

支行管理人员的绩效管理与沟通技能提升

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支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。

【课程收益】

1. **懂理论**——支行长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**——支行长经营管理的绩效赋能技巧
4. **能实践**——课程落地，支行长能够完整设计适合本机构的绩效赋能方案

【课程特色】共情性好，优雅知性；科学，逻辑清晰；实战，学之能用；投入，案例精彩

【课程对象】商业银行支行管理人员

【课程时间】6小时

第一讲 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：支行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。

第二讲 高效绩效管理——激发员工效能之利器

学员讨论：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.高效赋能之核心本领

- 高效绩效赋能的关键——搞懂你的经营核心
 - 总分行经营策略的深刻领悟
 - 揭开经营面纱，分析数字背后的故事
- 不同类型的支行绩效考核方案制定
 - 综合性支行的绩效方案制定
 - 零售支行绩效方案制定
 - 对公业务团队绩效方案制定

本章总结：通过本章学习，学员能够懂得绩效赋能基本流程，掌握基本的绩效赋能技巧，更加深刻的领悟绩效与绩效赋能在支行管理中的重要作用。

第三讲 管理中的沟通技巧

案例导入：情景模拟，请学员以小组为单位，交叉演示讲师设定的沟通场景，支行长和员工为不同组学员。

案例讨论：哪个组的行长沟通效能最高？原因在哪里？

一、做一个会说话的管理者，掌握核心沟通技巧。

- 1.高效沟通三要素
- 2.高“言值”的日常养成
- 3.银行人的沟通灵魂
- 4.拒绝孤独式交流，摒弃自传式沟通

二、分类了解日常工作中的沟通对象

1.支行管理人员日常沟通对象的分类

2.深入分析每类人群的心理特征

三、六类职场群体的六种沟通方式

1.沟通前的心理准备

2.六种高效沟通助推支行经营发展

本章总结：沟通是管理人员必须具备的重要技能之一，作为基层管理者更应该打磨自己的沟通能力，使之成为万能钥匙，运用灵活高效的沟通解决支行经营中的各种困难。