

怎样做一个优秀的支行长

培训对象：

银行支行长+分管行长或行长助理

课程背景：

新形势下，银行支行行长的绩效考核管理实施和团队士气激发显得尤其重要。通过学习此课程，可使支行行长熟知并掌握这两项能力，快速提升他们对网点的服务质量和水平的管理能力，从而使网点服务人员能在第一时间缓和客户的不满情绪，塑造银行良好的主动服务形象。

同时，支行行长也会利用这些理论和实战经验，有效激发员工岗位自豪感和工作热情，增强服务人员服务营销主动意识、提升其信息收集、分析和挖掘能力、培养其客户关系拓展和管理技巧，从而全面提升网点的服务质量与品牌美誉度，使支行能进一步适应新的形势，切实有效地发挥支行行长的作用，推动各项业务更好更快发展。

课程大纲：

第一讲：以支行长的核心经营理念为中心

一、支行长的三大核心能力

1. 观察的能力
2. 决策的能力
3. 用人的能力

二、支行长苦练“5项工夫”

1. 懂经营
2. 善管理
3. 守纪律
4. 做表率
5. 带队伍

三、打造一支“三级联动”、“管理平台+技术支撑”的营销团队

四、支行长的3大控制风险能力

1. 战略预见能力
2. 风险预警能力
3. 执行策划能力

五、支行长的5大管理修炼

1. 责任
2. 开放
3. 沟通
4. 包容
5. 创新

第二讲：提升内部管理层的策划与导演能力

一、支行长应当是市场化经营理念“布道士”

1. 理念的信仰者
2. 理念的建设者
3. 理念的传播者

二、支行长的3种经营能力

1. 无成本的文化力——心战为上
2. 低成本的培训力——训练为先

3. 正常成本的考核力——兵战为下

三、支行长的 5 种魅力

1. 树权威：简洁有力
2. 抓流程：细检与权变
3. 熟规则：警觉电网
4. 排危机：危机公关预案
5. 展细节：品位与艺术

三、支行长的 3 大职业角色：

1. 指挥员-----导演
2. 战斗员-----演员
3. 策划员-----编剧本

四、打造高效的专业团队

1. 一盘棋
2. 一首歌
3. 一条心
4. 一股劲

五、严防内控管理模式的“4 个失”

1. 失之于教
2. 失之于管
3. 失之于软
4. 失之于宽
5. 内控的核心难题：定量+细化+计量
6. 培养“团队+下属”职业成长“六步法”

第四讲：团队建设

一、三种不同管理者的影响力

1. 跟随者
2. 追随者
3. 信仰者

二、打造团队的“文化力”

三、塑造团队“一首歌”的信仰

四、提升团队的“训练力”

五、提高团队“一盘棋”的执行力

六、建立团队的考核力

七、创造团队“一股劲”的赛马机制

八、从“菜鸟“定律到”雄鹰“法则

九、“以人的优势+特点为本”带团队：

十、最大限度的发挥每个人的优点

十一、最大限度的挖掘每个人的潜力

十二、风险“控制+驾驭的“先行指标”

十二、公司+零售+柜面营销的“三支”协同团队

十三、培养“团队+下属”职业成长“六步法”

第五讲：绩效考核

一、建立“海阔凭鱼跃，天高任鸟飞”的绩效考核新机制

二、市场竞争下的“业绩导向的绩效考核”

1. 每个人的发展梦想+预期
 2. 利益的激励+牵引
 3. 期望+攀登：团队支撑下的到成
- 三、“以人的优势+特点为本”带团队：
1. 最大限度的发挥每个人的优点
 2. 最大限度的挖掘每个人的潜力
 3. 最大限度的限制每个人的缺点