

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بنام خداوند جان و خرد بانک صادرات ایران



ارائه تجربه مفید در مدیریت شعبه

تهیه کننده: خسرو به جنت

رئیس شعبه ممتاز شهاب خودرو - کد ۸۲۲

شماره همراه: ۰۹۱۲۵۱۲۴۶۳۲

آدرس پست الکترونیکی: kbehjanat@yahoo.com

تاریخ: ۱۳۹۴/۱۱/۷

مقدمه

رئیس به عنوان نماینده عالی بانک در شعبه تنظیم و تلفیق مناسب و شایسته عواملی همچون رفتارهای اجتماعی کارکنان، ارزشهای جامعه و تعامل خویش با همکاران و مشتریان میباشد .

از سوی دیگر بانک، محل ارائه محصولات و خدمات بوده و از این رو توجه به عوامل و معیارهایی همچون کیفیت محصول، جدید و به روز بودن خدمات و شیوه ارائه آن بطوری که واجد بهترین کارایی و کیفیت و درنهایت رسیدن به اهداف سازمانی باشد، بخش مهمی از وظایف رئیس شعبه بوده و می بایست همواره در صدر توجه و اولویت های مهم قرار گیرد . از این رو اهم وظایف با توجه به کمبود وقت به شرح ذیل ایفاد می گردد.



فهرست مطالب و عناوین

۱- اجرای عملیات کاری (برنامه محوری)

۲- ویژگی های شعبه بانک

۴- توجه به رضایت شغلی کارکنان

۶- توجه مداوم به کیفیت ارائه خدمات
آوری

۸- تفویض اختیار

۱۰- مسئولیت اجتماعی

۱۲- بازاریابی توسط شعبه

۱۳- اخلاق نیکو و منش انسانی رئیس شعبه

۳- روابط با کارکنان

۵- روابط با مشتریان

۷- خلاقیت و نو

۹- آموزش ضمن کار

۱۱- ارتباطات در شعبه



اجرای عملیات کاری (برنامه محوری)

- ۱- در شروع کار روشها و دستورالعمل های کاری را متناسب با واقعیات شعبه خویش پیاده سازی نمایید .
- ۲- اهداف کاری ، بودجه ای ، تسهیلاتی ، منابع و ... را بدقت مشخص نمایید.
- ۳- ماموریت ها و نقش هر یک از همکاران را مشخص کرده و با اختصاص وقت مناسب با هر یک از همکاران به گفتگو بنشینید .
- ۴- اجرای امور و پیاده سازی استراتژی های کاری را با دقت و حوصله به پیش ببرید .

اجرای عملیات کاری (برنامه محوری)

۵- در حین اجرای امور مکانیسم کنترل و نظارت فعالانه را در پیش بگیرید و فرآیند های اشتباه را اصلاح کنید .

۶- به صورت روزانه ،هفته ای ، ماهیانه و فصلی عملکرد ها را با اهداف مقایسه نموده و تشکیل جلسه بدهید .

ویژگی های شعبه بانک

۱- شعبه به عنوان صف ، خط مقدم ارائه خدمات بانکی به مشتریان می باشد ، بنابراین می بایست اولویت بالایی به جهت معیار های زیبایی شناسی برای آن در نظر گرفت .

۲- چیدمان ابزار ها ، تجهیزات ، مبلمان ، بخش ویژه مشتریان و محل استقرار کارکنان باید به گونه ای قرار گیرد که القاء کننده محیطی حاکی از تفاهم و صمیمیت باشد .

۳- تابلوهای تبلیغاتی و اعلانات ، شیوه و کیفیت اطلاع رسانی ، در دسترس بودن امکانات و تجهیزات مورد نیاز مشتریان ، شیوه پوشش ظاهری کارکنان و وجود نماد ها و نشان های معرف شخصیت بانک و نظافت بیرونی و درونی شعبه نیز در جای خود دارای اهمیت بسزا میباشند .

۴- اشراف رئیس شعبه بر کارکنان و آنچه که پیرامون وی اتفاق می افتد ، در کنترل موثرتر محیط کاری کمک میکند .

روابط با کارکنان

- ۱- در نقش یک رهبر ظاهر شوید و به کارکنان خویش الهام ببخشید و نماینده واقعی باورها و ارزشهای برجسته سازمان خویش باشید .
- ۲- از ارتباطات دو سویه بهره ببرید و شنونده خوبی باشید .
- ۳- یک رئیس شجاع و موفق همیشه آماده شنیدن نظرات ، پیشنهادات و انتقادات همکاران خویش می باشد .
- ۴- مشارکت دادن کارکنان در تبیین اهداف ، امری حیاتی میباشد .
- ۵- هیچگاه عجولانه و سطحی قضاوت نکنید .

روابط با کارکنان

۶- با کارکنان با عدالت و انصاف رفتار کنید و هیچگاه میان ایشان تبعیض ناعادلانه قائل نشوید .

۷- کارکنان موفق را در جمع تشویق نموده و سعی کنید الگوی های مناسب ایجاد کنید .

برای برقراری ارتباط تاثیر گذار و موفق ، صراحت لهجه داشته باشید .

۸- وقتی به مشکلی بر می خورید ، مطابق روشهای آکادمیک از تکنیک های طوفان مغزی ، روش حل مسئله و ... استفاده نمایید .

توجه به رضایت شغلی کارکنان

۱- علی الاصول تامین رضایت نسبی شغلی از سوی سازمان می باشد ، در اینصورت عملکرد صحیح و مثبت رئیس شعبه میتواند میزان رضایت شغلی را بهبود بخشیده و در غیر اینصورت نارضایتی کارکنان را تشدید نماید .

۲- توزیع عادلانه اضافه کار ، پاداش ها ، کارانه ، پاداش وصول مطالبات و دیگر اقلامی که مبنای تصمیم گیری و تخصیص توسط رئیس شعبه میباشد ، در رضایت شغلی همکاران نقش مهمی دارد .

۳- برگزاری جلسات و گردهمایی غیر کاری در محل هایی بغیر از شعبه بانک در ارتقاء روحیه همکاران و افزایش انگیزه کاری ایشان بسیار موثر است .



روابط با مشتریان

۱- بخش قابل توجهی از وقت خویش را به ارتباط با مشتریان و شنیدن صحبت های ایشان اختصاص دهید . مشتریان شاخص و معتبر شعبه را بدقت شناسایی نموده و نیاز های مالی و اعتباری ایشان را پیش بینی نمایید و برای برآوردن تقاضا های منطقی و مشروع ایشان برنامه ریزی کنید.

۲- هزینه جذب یک مشتری جدید بسیار بیشتر از نگهداری یک مشتری قدیمی است .

۳- در ملاقات ها و جلسات با مشتریان ، بر نقش و اهمیت ایشان برای بانک تاکید نموده و با مغتنم شمردن فرصت ها، خدمات و محصولات جدید بانک را معرفی نمایید .

۴- به منظور مدیریت حساب مشتریان و یا تعامل با ایشان از کارکنان توانمند و خبره استفاده کنید و برای هر حساب یک مدیر حساب تعیین نمایید .

توجه مداوم به کیفیت

۱- رئیس باید نگرش سیستمی داشته باشد و شعبه بانک را همچون یک سیستم در نظر بگیرد و تلاش نماید کیفیت کلیه زیر سیستم ها و خرده بخشهای شعبه بطور هماهنگ و عالی باشد .

۲- لازم است همکاران با بکارگیری حداکثر خلاقیت و نبوغ خویش شیوه ارائه محصولات و خدمات را بطور مستمر بهبود ببخشند .

۳- تعهد قوی رئیس شعبه به بهبود مداوم کیفیت ارائه خدمات و محصولات ، هم الگوی عملی برای پرسنل فراهم می آورد و هم تضمین کننده برنامه ها و استراتژی های بهبود کیفیت خدمات بانک است .

۴- وجود رقبای قدرتمند بانکی و دسترسی آسان مشتری به دیگر بانکها ، بر اهمیت کیفیت خدمات می افزاید.

خلاقیت و نوآوری

- ۱- رییس شعبه میتواند با شیوه گفتار، تفکر و عملکرد خویش فرهنگ نوآوری و خلاقیت را در رفتار کارکنان نهادینه نماید.
- ۲- اقدامات ابتکاری و روشهای ابداعی و حتی پیشنهادات جزئی همکاران می بایست سریعاً و با شیوه ای مناسب از سوی رییس شعبه مورد تقدیر قرار گرفته و حتی الا مکان به شکلی مناسب تشویق گردد.
- ۳- کارکنان باید ایمان داشته باشند که هرگونه خلاقیت و نوآوری ایشان با بازخورد مناسب و شایسته ریس مواجه خواهد شد و چه بسا پیشنهادات آنها را تا ارجاع به بالاترین سطوح بانک پیگیری و حمایت خواهد نمود.

تفویض اختیار

- ۱- یک رئیس به تنهایی و همیشه نمیتواند همه کارها را انجام دهد ، بنابراین میتواند با تفویض اختیار فرصت بیشتری برای انجام و پیگیری امور مهمتر بدست آورد .
- ۲- تفویض اختیار موجب بهبود فرآیند امور میشود .
- ۳- کارکنان از آزادی عمل لذت میبرند و تصمیمات با سرعت بیشتر گرفته میشوند .
- ۴- تلاش کنید اختیار تصمیم گیری را بصورت قانونی و با استفاده از مکانیسم تفویض اختیار توزیع کنید ، تا هیچگاه تاخیر و خللی در انجام کار مشتری ایجاد نگردد .
- ۵- کارکنان مسئولیت پذیر تر ، متعهد تر و امیدوار تر خواهند شد

آموزش ضمن کار

۱- بدلیل تغییرات سریع تکنولوژی ، مقررات ، دستور العمل ها یکی از وظایف و مسئولیت های یک رئیس شعبه موفق ، آموزش ضمن کار همکاران می باشد .

۲- زمانی که رئیس در نقش یک معلم و مربی قرار میگیرد ، آنگاه بصورت نامحسوس و ناخودآگاه ارزشها و باورهای سازمانی را در مورد کار و نگرش به مشتری ، به همکاران منتقل می نماید .

۳- رئیس میتواند ضمن آموزش ، تصویری دقیق تر از همکاران خویش و توانمندی های ایشان ترسیم نماید و در هنگام ارزیابی پرسنل عادلانه تر و آگاهانه تر عمل نماید .

۴- نیازهای آموزشی کارکنان تان را شناسایی و تلاش نمایید به طریقی آنها را برطرف نمایید . یادتان باشد که آموزش همیشه به شیوه رسمی و برگزاری کلاس نمی باشد.

مسئولیت اجتماعی

۱- رضایت مشتریان در جامعه ما یک ارزش اجتماعی محسوب میشود ، اگر موفق به ایجاد رابطه ای بلند مدت با یک مشتری بر مبنای رابطه ای برد - برد بشویم و برد سوم به جامعه و اجتماع انتقال یابد ، سازمان را از یک منفعت طولانی و پایدار برخوردار ساخته ایم .

۲- بدلیل مسولیت اجتماعی سازمان ، نحوه اخلاق ، رفتار و تعامل همکاران بانکی در جامعه انعکاس یافته و هر مشتری بطور بالقوه میتواند مبلغ و مروج ، منفی یا مثبت بانک باشد .

۳- همواره در صدد ایجاد و توسعه بانکداری خرد بوده تا رسالت بانک را به جامعه ایفا نموده و تصویر مثبتی از بانک در جامعه ایجاد نماییم .

بازاریابی توسط شعبه

- ۱- بازاریابی یکی از مهمترین وظایف رئیس شعبه می باشد.
- ۲- به دلیل بانکداری الکترونیکی و افزایش شرایط رقابتی و دسترسی راحت به شعب بانکی ، امروزه دیگر نمیتوان به انتظار ورود مشتریان نشست ، بلکه باید به سراغ ایشان رفت .
- ۳- استراتژی بازاریابی شعبه حداقل می بایست دارای دو بخش حفظ مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید باشد .
- ۴- در مورد مشتریان موجود انتصاب مدیر حساب و رصد دوره ای حساب های مشتریان و فعالیت مالی و برقراری تماس مستمر و سازنده با ایشان ، ایفای نقش مشاور و کارگزار امین و پیش بینی نیازهای مالی و تسهیلاتی مشتری، میتواند به شناخت بهتر مشتری کمک نموده و ریسک اعتباری تسهیلات پرداختی شعبه را نیز کاهش دهد .

اخلاق نیکو و منش انسانی مدیر شعبه

۱- توجه به اخلاق نیکو ، تواضع ، فروتنی ، پیروی از سجایای اخلاقی امامان و ائمه معصومین (سلام الله علیهما) یک راهبرد بی بدیل برای موفقیت مدیر و حاکمیت بر دل‌های کارکنان است .

۲- صرفاً یک رئیس نباشید . همواره تلاش داشته باشید تا در نقش یک رهبر ارتباط موثر برقرار نمایید و موجب الهام بخشی به کارکنان تان شوید . مدیران موفق مربیان و معلمان خوبی هم هستند .

۳- یک رئیس موفق همیشه شهامت پذیرفتن اشتباهات خویش را دارد .

۴- یادتان نرود که قلم یک رئیس پاک کن هم دارد ، شاید گاهی اوقات لازم باشد در تصمیمات و دستورات صادره خویش تجدید نظر نمایید .

جمع بندی و نتیجه گیری

مدیریت موثر به تلفیقی از تجربه و تخصص نیاز دارد. هرچند موفقیت یک مدیر را از جوانب مختلفی میتوان مورد تجزیه و تحلیل قرار داد، اما به زعم اینجانب شاه بیت مدیریت، اخلاق نیکو و توان مدیر، در الهام بخشی و تاثیر گذاری روی همکاران میباشد.

هر آنقدر که به نیروی انسانی و آموزش و ارتقاء علمی همکارانتان بها دهید، به همان اندازه میتوانید به موفقیت و کسب اهداف متعالی سازمانی باور داشته باشید.

افتخار می کنم اینجانب دانش آموخته موسسه علوم بانکی بوده و تجربه ام را در سالیان متمادی در بانک صادرات کسب نموده ام. وقت را غنیمت شمرده از کلیه اساتید موسسه علوم بانکی و پیشکسوتان و بزرگان بانک تشکر و قدردانی می نمایم.



موفق باشید

از حوصله و شکیبایی شما سپاسگزارم.