儲備經理評量前自我評述表

1.自我描述(含工作觀、價值觀及人際互動關係等)

(1)我的工作觀是：「努力以赴、義無反顧、成就好事」，也就是不懂就虛心學習，然後心無旁鶩地朝目標勇往直前，一定要達成目標；價值觀是：「聚沙成塔、水到渠成」，意思是價值和成就的基礎在於一點一滴的努力，不要整天看著是不是有收穫而不踏踏實實地耕耘，只要把訂心思向前，成果自然會出現在面前；人際互動關係是：傾囊相授、相知相惜、互信互愛，簡單的說就是把同事當作自己的家人和自己的小孩。

職雖不是商學院相關科系畢業，在經過一番奮發努力後，通過基層特考國貿人員全國第4名而順利入行，因此，深信並認為：成功(績效)=學識(專業)+態度(積極)，其中學識(專業)可能只佔25%，而態度(積極)卻是佔了75%，前者在短時間內是可以用訓練來補足的，主要是要有積極的態度，而這種態度就是一種熱誠，一種投入，也就是態度決定一個人的高度，也因為有著這種態度適足以補強專業之不足，甚至不斷地超越自我。

職就是隨時抱持著這樣的熱誠，任勞任怨，以謙卑但積極的態度面對所有的業務，也因此，於103年第3區營運處舉辦信用卡行銷比賽時，獲得負責人組第1名，雖然這只是小小的比賽，但可以看出職的認真、負責及積極態度，且能率先士卒地正視銀行每一項的業務，並以身作則，激發同事的戰鬥力及榮譽感。

(2)最近三年長官給予卓越的考核成績：5、6、6，長官們對職的職場行為及業務績效的達成給予相當正面的肯定，也表彰了職的做事認真、負責，以及能兼具效率及效果地達成長官們交辦的任務，讓職有展現出積極、熱誠的工作觀及公司第一的價值觀。

(3)在相處的同事心目中，他們有問題或疑慮時會先來找我商量，詢問我的看法，因為我的不藏私和坦然相待，又常能給予他們較明確及專業上的答案，可以協助他們解決工作甚至於生活上的困擾與疑問。讓我深刻感受到欣慰的是即使在擔任法金業務工作時，其他的同事還會把我當作工作上的諮詢師和生活上的心靈老師，也因為這樣，業務及工作上與同事間能相輔相成，組織氛圍上則如同一家人一般和樂融融，提高效率成就效果。

2.對於即將晉升為分行經理，您做了哪些準備？您具備了那些職能優勢及競爭力？

(1)**對於晉升為分行經理，職已做好「作業管理、人事管理、開拓業務」的準備**

職竊以為分行經理應該具備「作業管理、人事管理、開拓業務」的能力，孰悉「作業管理」就如同一個人擁有的健康體質，他是一切的基礎，也可以用「修身」來做比喻；而「人事管理」就是要凝聚所有同事能有純正而一致的中心思維，一致對外的企圖心，這可以算是「齊家、治國」；「開拓業務」塑造自己作為營利事業戰將，擁有開疆拓土，逐鹿商場，一「平天下」的企圖心，創造公司利益；為了擁有這些職能上的優勢及競爭力，不論是在哪個職位擔任哪個職務，不論是多細微或多艱鉅，都當作是一種歷練，一種考驗，總是把「吃苦當吃補」作為心中所倚賴的主。

也就因為秉此這個信念，願意「雞婆」地當個「「管家婆」，是不分大小，長官交付的使命必達，**如果說擔任經理應該具備「作業管理、人事管理、開拓業務」的能力是對的，那職確實已做好了準備，**也因為用心植養施肥，讓自己這棵幼苗能夠穩然成長，又有相映的成績可以加以驗證及自我勉勵的基礎，如：76~82年櫃檯經辦兼任或主動協助總務、83~96擔任企金AO、97~107擔任個人金融主管及企業金融主管，期間歷練完整，除了深知同事間的互知、互助、互諒及互勉的真誠可貴外，也在此信念下，與同事能相互扶持；在業務拓展方面，則是深刻覺得客戶的信任就是業績及業務來源的保證，也因為得到客戶的信任，而常能得到客戶的幫助達成甚至超過分行的目標要求。

這些的日常付出，其實也可以說是我所做的努力和準備；而隨著職務的更動及晉升也讓我具備了以下的職能優勢及競爭力：各項作業的熟練及業務的孰悉，讓我有能力兼具銀行的風險及利潤下幫客戶解決資金及作業的需求，同時能幫同仁兼顧作業安全及減省作業的困擾，而這些競爭力的來源也呼應了「吃苦當吃補」、「不要怕路途千萬步…步。這些可從江翠分行擔任經辦10年半客戶的正面評價、光復分行擔任○幾年離開後常有客戶來電聯繫、歷任經理給予優異的考績得到驗證，而離開江翠分行後仍經常聽到之後的各任經理於拜訪客戶時常聽到客戶談起職這個行員，兒更能因為這些植福，在本次經理舉薦承蒙素昧平生的竹科分行范玉琴經理的舉薦，並特替打電話給我鼓勵說「張襄理雖然我不認識你，但聽過你的名字，覺得你很優秀所以舉薦你，希望你全力以赴」；我想這就是認真、負責、專業、熱誠、用心的工作態度得到的口碑及回報，我想這就是我的競爭力。

3.談談您對經營一家分行的想法與做法？您認為卓越的經理，最重要的工作事項或行為事項為何？

(1)**對於經營一家分行，就是要做到「和氣生財，來者是客，以客為尊，辦事牢靠」，講得比較文謅謅就是「天道酬勤**(多跑幾趟總有生意做)**、地道酬善**(敦親睦鄰和氣生財)**、人道酬誠**(誠心誠意人家就願意跟您做生意)**、商道酬信**(言出必果的信用才能得到客戶的對您的信任和依賴而持續支持我們的業務)**、業道酬精**(專精不出差錯讓客戶從心裡明白我們是菁英是專家團隊能信賴我們自然就會一職依靠我們的服務)」

以職在土城分行這三年來得到的相對驗證：

案例一、職於103年10月升襄理調任土城分行104年調外匯主管，有幸認識一位每天來行而幾乎不曾有財管業務往來的73歲阿伯，職秉持熱誠每天泡上一杯咖啡，問候關懷再送他下樓並幫他繳停車費提供了VIP等級的待遇(雖然只是10元)，讓他感動窩心，而主動將原來習慣在聯邦銀行的財務管理業務，轉來並持續於本行累積作了1.3億的投資型保單，現在還以1,500萬元資金操作基金、ETF，為了讓他能安心，特別請理專對他審慎而真誠養護，職並常請教行內外專業的理專，提供他專業的金融資訊及討論相關的未來渠向，這些更是促動他樂意往來和持續加碼的意願。

案例二、105年4月擔任企業金融主管，國泰世華積極想拉攏的分行企金大戶全達公司及其關係戶，目前放款餘額約8.5億，一年貢獻度近千萬元，剛開始洗腎中的老闆娘親自來行辦理，為了不讓她太過勞累增加身體負擔，職於是親自去取件，讓她覺得備受禮遇而溫馨，增加相當層度的情誼，也提高了信任度，老闆娘常說「彰銀服務這麼方便，沒有彰銀怎麼辦呢？」，也因此跟該公司古董事長熟識，甚至感動了古董事長主動跟老闆娘說「理財就交給彰銀好了」，甚至還介紹他的上游廠商負責人並陪訪購買了投資型保單2,000。我們要的就是這種成效，我們是一家非常本土化、人情味濃的銀行，在地經營配合客戶的習性，需要的就是這種豪邁的服務方式，大家相處的模式就像是朋友；一筆生意或一項業務是一時的，願意往來及信任才是永遠的，我們找客戶很難，客戶找我們比較快，商機就在這裡。

案例三、105底我們開發了新的授信戶大豐有線電視公司集團，其關係戶為了併購案向本行申請授信額度20億，分行極力努力完成雖然該公司最後併購案破局，本行在這案上僅帳管費200萬的收入，但因為受到我們團隊的服務效率及熱誠感動，該集團陸續把在兆豐銀行授信轉貸至我們分行，目前該集團授信額度18億，現有放款9億，貢獻了豐厚的帳管費收入，一年的淨資金收益有1,147萬元。這些在在顯示出作為企業金融主管的我的領導風格，要求每位AO都要能做到積極、認真、負責的態度感動客戶，才能屢創佳績。

(2)職認為卓越的經理，最重要的是要能「齊家、治國、平天下」，並時刻以此砥礪自己，落實在工作目標與行事目標，作為準則及圭臬。

職竊以為卓越的經理，應該兼具「齊家、治國、平天下」的基本功。其中「齊家」係指分行之內部管理的有條不紊及前後台的銜接與合作的順暢；「治國」意指賞罰分明恩威並重，為達成分行目標及貫徹全行目標，必須且要能促成同事貫徹各自的職司與職能，絕不容許虛委忽掩心存僥倖，以公司目標為己任全力以赴；「平天下」則指各項業績的達成，銀行是營利事業單位，除了內務及同仁間的和諧外，最重要的還是要帶領分行的戰將(各業務負責人)開疆拓土，插旗在殺戮戰場般的商業市場；而這正是職戮力以赴作為修身的目標，日日所奉的行為準則及圭臬。