

《银行业卓越执行力打造》

【课程背景】

一些银行初始条件相似，并采用了几乎相同的战略，最终结果却相去甚远。人们不禁要问：其中的奥妙与原因究竟何在？台湾著名学者汤明哲指出：一家企业的成功，30%靠战略，40%靠执行力，30%靠运气。可见，在战略意识日渐成熟的过程中，银行业只有有效的执行既定的战略，才能赢得更多学习的时间和成长的机会，才可能赢得品牌的成长和卓越的业绩。在新的形势、新的竞争条件下，中国股份制商业银行将如何应对新的变化？如何建立新的竞争优势，如何生存和发展？在经济全球化的今天，在夹缝中求生存的中小股份制商业银行，首先要解决的问题不是规模、网点的问题，不是经营战略和经营模式的问题，不是技术和服务的问题，而是在经营管理中最急需解决的执行力问题。

执行难，执行力弱，执行效果差等执行综合症，正象当今许多企业一样，困扰着中国新生代的股份制商业银行。为什么许多宏伟蓝图在执行中化为泡影？许多先进的理念和政策在执行中流于形式？许多管理人员的任务承诺在执行中被碾得粉碎？为什么同样的经营战略，执行的效果却有如此巨大的差异？

当国家一再强调提高政府人员的行政能力时，这已昭示了提高执行力已经上升到国家层面。伴随着中国的重新崛起和中国经济的再次腾飞，让执行文化扎根在每个中国人的心中，特别是每位银行从业者心中，21世纪必将属于中国。

【授课时长】

1天（6小时/天）

【授课对象】

支行长、网点主任、客户经理和核心骨干

【授课方式】

理论讲授 40%、互动案例讨论 25%、练习 25%、经验分享、答疑 10%

【课程特色】

- 1、实战性：课程使用工作实际问题、矛盾冲突作为案例，现场模拟，分组研讨，讲师总结。
- 2、对抗性：培训本身就是一场竞争，分组对抗，成果分享，协作配合，最终获胜。
- 3、互动性：理论讲授、实战演练、案例讨论、游戏、分享、答疑全程互动。
- 4、精致性：实行小班制授课，设计精当，配备专业助教、设备、会场，安排适宜，科学合理。

5、权威性：本课程前了解客户需求,符合国内企业实际，引用国际同行先进成果和授课方式.

【课程大纲】

一、执行力：商业银行市场竞争力的重要因素

- 1、 韦尔奇和柳传志所认为的执行力
- 2、 执行力的概念
- 3、 执行力的三个核心概论：人员流程、 战略流程、 运营流程

执行力：保证商业银行工作目标的前提

执行力：商业银行有效运营的核心

执行力：商业银行有效管理的基础

执行力：商业银行创新的动力

二、我国商业银行经营管理执行力的现状分析与深层次原因解析

- 1、 依法合规经营意识没有成为全行的统一意志
- 2、 岗位责任制没有到位
- 3、 发展能力不足
- 4、 商业银行的战略管理与发展计划
- 5、 银行生存力问题分析与生存力提升

案例：老关系搞垮了新银行

三、银行如何提升执行力？

- 1、 积极培育执行力文化，树立良好的执行心态
 - a) 提升执行力—西点军校执行力文化
 - b) 我唯一的借口就是--没有任何借口
 - c) 主动去做
 - d) 成为能完成任务的人
 - e) 责任意味着执行
- 2、 有效执行流程：设立目标，确定优先顺序，力求简化，后续追踪
- 3、 制定科学合理的战略和运营目标
- 4、 建立有效的激励约束机制
- 5、 有计划地开展执行力培训，注重执行的要素
 - a) 了解你的支行和你的员工
 - b) 坚持以事实为基础
 - c) 确立明确的目标和实现目标的先后顺序
 - d) 跟进、了解你自己
 - e) 对执行者进行奖励
 - f) 提高员工能力和素质

案例：招商银行发动客户来监督一线员工

四、银行执行力提升先从主管做起

- 1、 他要打造一个执行力企业文化，还要建构一个执行力团队
- 2、 部分企业主管的误区
- 3、 每天进步一点点：多走一步、做好一点、多赢一点
- 4、 执行就要达成结果.
- 5、 执行误区
- 6、 有效沟通---确保执行到位
- 7、 沟通的三大要素 - 表达、倾听、反馈

8、与上司的沟通、水平沟通、与下属沟通

五、银行高效执行的 10 大原则

1、愿景统一原则——自动自发，为结果负责

2、多走半步原则——主动承担，消除隔阂

3、简单到位原则——流程清晰，简单的要求执行到位

4、环环相扣原则——系统的执行动力和压力

5、问题不上交原则——领导多督促，训练员工，让下属成功

6、过程控制原则——视必见、听必闻、觉必察、言必行、行必果，不欺上瞒下

7、客户至上原则——由感激到敬畏

8、权责对等原则——授权到位、授意明确、灵活权变、责任落实

9、细节魔鬼原则——成败决定于细节

10、高效到位原则——不但执行，而且高效；不但结果，而且到位

课程小结

□ 备注

在合作中，本大纲会根据客户的实际需要，进行修改，增减课程内容。