

金牌课程

《银行业中层管理干部管理能力提升与模式升级》

课程背景

中国的经济发展从“保增长”到“新常态”；从“扩内需”到“供给侧”；从“求基量”到“求质量”；从“资源型”到“创新型”等一系列调整中都会给国内各行各业带来相应的机遇和挑战。在这种新形势下，市场对作为国家“经济神经”的金融业提出了更多、更高的要求。但就目前的现状看，我们很多金融组织的变革与调整速度与市场的要求还有很大差距。这其中有体制的问题，也有经营意识与思路的问题，也有内部管理以及人员意愿、素质和能力的问题。单从管理环境而言，这一变化会带给我们四个显而易见的变化。1、目标会越来越高。2 制度、要求会越来越细。3、考核会越来越严。4、任务会越来越多。而这些变化会让每一位从业人员的压力越来越大，心理上越来越烦感。如果管理者没能很好的化解这

些负面因素，将必然导致员工工作意愿下降，执行无力，归属感丧失，对组织毫不关心，导致组织发展缓慢。因此我们的管理模式与方法也必然要进行调整和升级。

那么有没有一种管理方法，可以帮助组织管理者更加有效管理他们的同时，营造归属感，激活大家，使他们能够主动的、创造性的工作；使他们能够发挥出自身的优势；使他们更快的融入团队，更默契的配合呢？《银行业中层管理干部管理能力提升与模式升级》课程从组织、文化、人性、制度、工具、技巧等层面对网点管理过程中面临的实际问题进行深刻剖析，并提供具体的工具与方法，从而更有效的提升管理者的领导能力，营造良性的团队氛围，最终实现高效能网点管理模式，推动组织管理升级。

课程目的与收益

- 了解提升团队建设与管理的 8 个维度
- 找到管理者管理认知的误区；
- 找到提升团队效能的路径和杠杆；

- 掌握激活团队，营造良好管理氛围的方法；
- 掌握提升团队的主动能力、学习能力、创新能力和执行能力的关键
- 掌握提升团队效能的四个平台化运作与七个长效机制应用；

培训对象及课时

- 银行业中层管理干部
- 2天（6小时/天）

课程纲要

前 言：课程概述及逻辑框架的解读

- 课程综述
- 团队网点执行力管理模型（8维度分析）
 - ✓ 1、目标设定
 - ✓ 2、关怀与价值
 - ✓ 3、归属感与激励
 - ✓ 4、利益与资源
 - ✓ 5、能力提升与辅导

- ✓ 6、团队协作
- ✓ 7、学习型团队
- ✓ 8、方法应用模式
- 八要素之间的内在关系

第一单元：团队效能发展的瓶颈与管理者的认知误区

- 发现问题，了解背后的内因，扭转管理思维
- 管理的认识不足带来的必然现象
 - ✓ 明确的战略与目标无法保障实现
 - ✓ 制定的制度、流程、规范无法保障执行
 - ✓ 细化的考核与奖罚无法推动绩效提升
- 新形势下限制银行业发展的基础性问题
- 银行精细化管理中的难点与化解
- 快速发展中管理者面对的难点及解决思路
- 管理干部管理能力升级的着力点分析

第二单元：团队效能管理升级的思维与模式

--目标计划、授权激励、执行控制、跟进检查、持续改善、培养辅导等技术的综合化应用

- 目标管理中设定、认同、执行、跟进、改善、转化的方法
- 新模式“全员互助体系”的技巧
- 提升下属素质与能力的基本方法与步骤；
- 管理者三种管理态度的转变；
- 全员思维下如何激发员工的特长与潜能
- 管理者需要调整的三个管理思维
- 管理“六字真言”的内在原理及作用
- 驱动行为的两种力量带来的三个启示

(互动实践：) 1、如何形成激励？

2、如何化解矛盾？

3、如何提升业务能力？

第三单元：团队效能发展所需的团队凝聚力与氛围营造

——如何营造团队氛围，获得大家的支持与信任，调动大家的主动性

- 内部“客户”的需求分析
- 团队内构建“和谐关系”
- 如何建立下属的归属感

- 如何建立下属的工作价值感
- 如何建立下属的工作信念

第四单元：团队执行力管理的四大平台与长效机制应用

——工具化的应用使管理更加简单，可以为组织后续发展提供基础条件

- 网点发展与完善的常用工具
- 网点团队管理的平台化建设
 - ✓ 网点内部搭“擂台”；
 - ✓ 网点内部搭“舞台”；
 - ✓ 网点内部搭“讲台”；
 - ✓ 网点内部搭“晒台”；
- 团队平台化管理的环境保障与机制保障
 - ✓ 团队内部活力机制建设
 - ✓ 团队内部轮值机制建设
 - ✓ 团队内部赛马机制建设
 - ✓ 团队内部连锁机制建设
 - ✓ 团队内部评议机制建设
 - ✓ 团队内部荣誉机制建设

- ✓ 团队内部分享机制建设
 - ✓ 综合“管理道场”的形成要点
 - ✓ 日常化与透明化的应用平台搭建
- 团队管理无法有效落地的内外因解读