

## 《管理的3个关键》

课程开发背景：

“未来没有哪个行业竞争会比银行激烈。”

——《北大商业评论》

作为商业银行面临4大挑战：

1. 竞争对手如林
2. 客户越来越挑剔
3. 后台支持亟待完善
4. 80年代后员工的情绪

——国内某股份制银行访谈总结

作为银行的中层干部（部门经理、支行行长、主任）面临的挑战：

“……作为支行行长应如何有效利用职权、如何通过一些可调控手段，提升员工的整体工作积极性和凝聚力，使员工能够不被硬性的绩效考核制度所影响，使员工能够以平和的心态来面对这些不可更改的硬性条款，最终带领员工实现成功的“软性突破”。……”

——摘录某商业银行支行行长访谈记录

**本课程将介绍中层干部如何抓住“3个关键”，帮助员工实现“软性突破”的理念和方法。**

课程收获：

- 理解“关键时刻”和“服务飞轮”对商业银行的影响和思路
- 理解管理者如何强化自身以引领他人的关键
- 掌握对下属管理（选、育、用、留）的关键
- 掌握建设高绩效团队的关键

培训对象

- 商业银行的中层管理者

课程纲要：

**前言：关键时刻的道理**

◆ 商业银行凭什么？

- 第一个问题：我们的客户是谁？
- 第二个问题：我们凭什么？

1 - 如何给客户持续创造价值？

## 2 - 如何给客户持续创造价值？

- ◆ 商业银行竞争的两个关键——关键时刻
  - 服务经济的5个关键时刻和服务飞轮
  - 管理的3个关键

### 第一个关键：打铁还需自身硬——管好自己

- ◆ 影响他人的7种力量（权力）
- ◆ 打造自身的5种道德权力
  - 信任
  - 责任
  - 以终为始
  - 激情
  - 武备意思

### 第二个关键：锻造钢铁战士——管好下属

- ◆ 选人的道理
  - 人职匹配
  - 胜任的道理
- ◆ 育人的道理
  - 职业化的培养
  - 责任的培养
  - 激发潜能
- ◆ 用人的道理
  - 如何让下属认同目标
  - 如何督导下属
- ◆ 留人的道理
  - 留人的模型
  - 考察下属的道理

### 第三个关键：打造高绩效团队——团队建设

- ◆ 把握团队建设4个阶段的关键
  - 明确团队目标
  - 规划“人-事”
  - 实施执行
  - 总结评估
- ◆ 构建团队文化的4部曲
  - 第一步——获得承诺
  - 第二步——共荣共辱

- 第三步——消灭浮躁
- 第四步——激发潜能
- ◆ 识别差异团队角色互补
  - 9种团队角色互补
  - 中国式因人而异的思路
    - ◆ 老实敦厚型
    - ◆ 恃才自傲型
    - ◆ 胸无大志型
    - ◆ 严以律己型
    - ◆ 有恃无恐型

#### 培训时限

- 两天或三天

#### 培训方法

- 测评、培训师引导、辅以录像、案例分析

#### 参训人数

- 20-30人

#### 培训资料

- 课程由胡斌先生开发,讲义及辅助资料由其合作的管理顾问公司设计和制作。
- 培训师有权视课堂实际情况就培训内容作适当调整。
- 堂实际情况就培训内容作适当调整。