

狼道管理

——商业银行行长思维与管理的强势突破

主讲人：金戈

【课程背景】

“弱肉强食，适者生存”是市场竞争的铁律。据统计，世界企业 500 强的平均寿命是 36.7 年，而中国民营企业的平均寿命只有 2.9 年。今天表面强大的企业明年却不知鹿死谁手！

主讲人金戈先生有感于近代以来，小国崛起为强国，以印度、中国为代表的所谓大国却成为弱国，任凭小国欺负和瓜分；有感于战后日本企业的迅速崛起，而中国国有企业逐渐消亡，民营企业数量众多而相对较弱；有感于像狗一样大的狼却能够捕牛吃马，掠食群羊，因此，将狼性与企业、民族的命运对比起来进行研究，提出“打造狼性中国”的“造狼运动”。

【本讲座力主迅速改变】

1. 迅速改变死水一潭的企业氛围，使人人争先恐后，努力工作！
2. 迅速改变执行不动、执行不到位的执行状况，行长指到哪里，下属就能打到哪里，行长要求到什么地步，他们就能做到什么地步！
3. 迅速改变人才缺乏、人才消极的被动局面，让人才来归，人才乐为我用，人才死心塌地、尽心尽力地为我服务！

【本培训的启示】

1. 如何才能打造一支攻无不克、战无不胜的狼性团队？
2. 如何永葆企业活力，使各部门、所有干部员工生龙活虎地去奋斗？
3. 如何有效地提升企业运营绩效，获得质量、成本、机制的持续改善？
4. 如何使上下一心、群策群力、全员一致向困难进攻，向任务进攻？

【课时与课程形式】12 个小时(两天)，75%面授+25%互动问答

【参加人员】商业银行行长；企业董事长、总经理；参与企业决策的职能经理；急需扭转观念、提升效率的中层干部。

【主讲人简介】金戈，企业管理顾问、资深营销培训讲师，中国《造狼运动》策划人、金戈狼性培训机构首席讲师，清华大学 MBA 执行经理班和上海交大 EMBA 营销总裁班客座教授。

金戈先生倡导“成功从敬业开始”，深入剖析影响国人走向成功的羊性，提出用狼性武装国人的头脑，打造“狼性中国”。

金戈先生采取互动、游走式培训。每次培训，汗水几乎能够将领带浸透。如果会场够大，一天的培训他能够在会场跑 4.5 公里，是大陆最有激情的讲师之一。

【课程核心内容】

第一部分：狼道管理新思维

从郑和与哥伦布谈起：肥肉是属于强者的。

危机意识：不能成为狼就要灭亡，即使成了狼也要保持危机意识。

价值观：什么爱，爱就是培养他成为强者。

归因模式：我是问题的根源。

进攻是永恒的主题：主动出击，敢于以小欺大。

野性：不被挫折所击败，决不屈服；榨尽每一次机会，决不轻易放弃。

肉食思维：“狼行千里吃肉”。

团队思维：个人再强也不如万众一心的团队。

逆殖民地思维：“双赢”是暂时的。

管理以“道”不以“智”

狼性是坚韧不拔的雄心和坚决吃肉的意志，是自强性、进攻性、智慧性、耐性的统一。

狼道是狼性企业生存与发展的一系列制度、机制、原则、信誉、产品标准以及执行力度的综合。

狼性加狼道，企业无往而不胜。

第二部分：狼王的修炼

壹、 狼性修炼：必达结果

狼性领导的六大原则

绝不妥协原则——“你必须……”“必须”与“无所谓”的争夺

决不同情原则——帮助别人自强而不是同情别人的软弱和处境

绝不放弃，一追到底原则——我一定要

关注目标原则——关注结果并不是关注苦劳

言出必行原则——说到就要做到

限期复命原则——安排任何事情都要限期复命

贰、 王者修炼：虚怀若谷

立志做狼王：我有狼的细胞，伟人的细胞，像毛泽东那样“谁主沉浮”

善于将将：能容将，能率将，能肯定将

要善于赠人——散财聚人

狼王的志向：做众狼的狼王，做团队的狼神以及精神领袖

培养下属：每位领导人的责任之一就是挑选出那个正确变革的继承人

树立狼王的威信

参、 形象修炼：贵族风采

汉刘备之所以能够当上皇帝，个人形象立了头功。

当代狼王的五大魅力

四、 效率修炼：无为而治

上级领导的“无为”才会有基层领导的“大有为”；基层领导在岗位上“大有为”时，上层领导才能够在企业的宏观发展上“大有为”。

为什么要实现“无为而治”。

如何做到卓有成效：很多管理者，重视了勤奋，但是忽略了成果。

第三部分：打造狼性领导力

所谓狼性领导力是“我一定能”的卓越领导力，是必达领导结果的领导模式与领导能力。

创造狼性下级主管——正确的人才能持续不断地创造正确的结果

用绩效管理促进下属成长——成功经理人的特征是帮助下属成功而不是管理下属

帮助下属提升工作能力——培养下属成为领导者

让下属主管有责也有权——责任与权力相统一

让下属负起责任——严于律己但是不能宽以待人

如何管好下属：用岗位、任务、目标、预算、责任管人

第四部分：建立狼性环境

净化队伍，优胜劣汰——若要保持团队狼性，就必须以淘汰弱者为代价

狼的危机意识在于：再肥美的羊也必须靠自己的奋斗才能得来，而且是卓有成效的奋斗；时刻要警惕更强的动物如狮子、猛虎等攻击。

没有环境就没有狼：必须面临饿死的命运和不自强就被打死的命运。

让弱者也能吃上饭，甚至弱者也能像强者吃得一样好，那么就沒有人愿意做强者了。

士气和荣誉，促进自我牺牲精神。

修道：道者，令民与上同意，可与之死，可与之生，而不危也。

人才储备系统

内部市场系统

目标管理系统

OEC 管理系统

建立团队的正气：对违纪者的宽容就是对守纪者的愚弄

第五部分：打造狼性管理团队

激活狼性的六颗种子

狼性“野心”种子——我也要吃肉

狼性“解释”种子：任何事件都不可能影响你，唯一能影响你的是对事件的解释

狼性“责任”种子：责任在我，我是问题的根源

狼性“办法”种子：一定有办法

狼性“绩效”种子：“上帝决不照顾埋头苦干的人，只能照顾找对方法的人”

狼性“耐心”种子：复杂的事情简单化，简单的事情重复做，

如何激活管理者：

用对人——人在正确的位置上才能激活这个位置，要保养工不要抢修工

必须要找出能起带头作用的人，赋予他们领导人的地位，把他们安置到能制定标准并能够创造成绩的位置上

授权给管理者：授权是实现领导目标的需要

甩掉身上的猴子

制造内部冲突，激活狼性

第六部分：打造狼性执行力

狼性执行力：不论过程有多么曲折，困难有多大，乐于执行，并且一定能执行到位。

下属为什么缺乏执行力：最根本的原因是下属缺少执行意识和执行习惯

下属为什么缺少执行意识与执行习惯：最根本的原因是上级对执行的重视力度不够

第一：无所适从——严肃制度与任务的出台

第二：不愿意执行——惩罚比道理更有效

第三：岗位无危机——执行不到位就下岗

第四：侥幸心理——违法必究

第五：无执行习惯——一贯严格考核

第六：不在乎惩罚——罚得心疼

第七：钻管理的漏洞——承诺制

第八：责任推委（各自为政）——责任明确

第七部分：打造狼性销售团队

团队销售力=团队规模×团队素质—团队成本

打造狼性销售团队就必须扩大团队规模，提升团队素质，压缩团队运作成本。

为什么难以打造狼性销售团队

(壹) 企业缺乏吸纳人才的格局

(贰) 重视了结果却疏忽了过程

(参) 没有给业务代表核心动力源

(四) 没有培养起骨干力量

(伍) 所谓团队不过是“人群”

先聚人，后“造狼”

重视考核，用考核促进标准化流程

“造狼”三步走战略

第一步、将及自己的公司成功地推销给准队员，唤起准队员对公司的信心以及欲望

第二步、在有效期内，积极激发队员的狼性，把他们打造成狼

第三步、通过赛马原则，淘汰弱者，留下强者
