

银行网点负责人柔性管理能力塑造

课时设计：1-2天，6-12小时

课程对象：网点负责人

课程背景：

银行网点主任在银行中扮演着承上启下的重要角色，无论是政策的下达或工作指派，银行网点负责人都扮演着基层一线的管理者、决策者、重要信息传达者、转换者、联络者、如何有效的发挥网点每一位员工的工作热情和工作积极性提升网点的工作绩效成为当下亟待解决的一个重大课题。本课程为银行网点负责人提升柔性管理能力塑造所制作，主要目的在于建立一支具有高效和谐优质的银行一线队伍，提升银行网点竞争力和提高团队战斗力，能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

课程目标：

- 1、全方位认知网点主任应有职责、扮演角色及作法，全面提升一线团队的凝聚力
- 2、确立银行网点主任的五大功能计划、组织、用人、指挥、控制，全面管理素养的提升。
- 3、树立新时代银行网点主任应建立的心态及必须培养的技能、人际技巧、掌握部属培育、激励、冲突处理技巧。
- 4、了解如何协助与辅导部属达成工作目标与问题解决，共创双赢有效的和谐工作环境。
- 5、掌握有效的团队协作和沟通技巧，建立团队合作工作气氛，培养良好工作文化与默契，进而建立高绩效的工作团队
- 6、了解如何推动下属做好工作

授课形式：课堂讲述、案例分析、脑力激荡、情景演练、短片播放、图片、展示

课程大纲：

第一讲：网点负责人的自我修炼

一、不断学习——当好团队领航人

1. 基层管理者必须养成终身学习
2. 深度汇谈，找到解决问题最佳方案
3. 如何从执行者蜕变成管理者

二、保持热忱，当好团队护航人

1. 网点负责人应具备的良好心态
 - 1) 阳光心态
 - 2) 责任心态
 - 3) 共赢心态
2. 快乐意识与能量层级
 - 1) 快乐来自我们自己的内心
 - 2) 保持好心情与正能量关系
 3. 如何修身养性，快乐自强
 - 1) 保持快乐的人生态度
 - 2) 学会减压的心理和行为准备
 - 3) 颠覆不良情绪 4 字超脱法
 - 4) 职场修身警句

第二讲：网点负责人能力提升要点

一、提升沟通带队能力的 4 大关键

1. 如何有效与员工沟通
 2. 了解人性深层次的需求
 3. 学会尊重不同人格人群及表达
 4. 团队冲突处理五种方法的运用
- 1) 【案例：网点内冲突（老员工不配合）】

二、提升团队凝聚力的 3 大保障

1. 如何打造自身团队文化与精神
 2. 团队气氛营造
- 1) 为什么要营造团队营销氛围【录像 1、2】
- 2) 如何营造团队营销氛围【案例：】
3. 网点文化在团队成员的落地与体现

三、提升激励与培养能力 4 大认知

1. 如何做好现场教练员
2. 网点负责人必须的授权方法
3. 推动执行力的激励法宝

第三讲：银行网点员工激励

一、银行网点员工激励

1. 激励原理

二、激励四原则

1. 针对性
2. 多样性
3. 公平性
4. 及时性

三、激励的方法

1. 物质激励与精神激励；
2. 正激励与负激励
3. 外激励与内激励

四、关注“激励、保健”双因素

1. 新员工的管理
2. 老员工的管理
3. 非正式团队的管理

第四讲：情感关怀的关键——情绪管理与下属压力管理

一、情绪的自我检查

二、“负”情绪源头：角色压力

1. 发现压力
2. 你能看出下属的压力吗？上级的压力？同级的压力？
3. 下属压力管理
4. 你需要“负”情绪控制，适当展现“正”情绪

三、情绪的自我控制

1. 情绪控制（步骤）
2. 情绪调节 7 对策

第五讲：让沟通表达你的情感关怀

一、关怀化沟通技巧

1. 沟通的三项原则
 - 1) 双向性
 - 2) 双语性
 - 3) 看、听、问
2. 沟通管理的八大技巧
 - 1) 发出信息要反复确认
 - 2) 少说多听，少说多问
 - 3) 多书面，少口头
 - 4) 只解决，不争论
 - 5) 先解决心情，再解决事情
 - 6) 多赞美，少批评
 - 7) 只对事，不对人
 - 8) 态度比技巧更重要
3. 沟通中的 1H5Ws
 - 1) What：我要沟通什么
 - 2) Who：我要跟谁沟通
 - 3) Why：我为什么要沟通
 - 4) When：什么时候沟通比较好
 - 5) Where：在哪里沟通
 - 6) How：选择什么媒介进行沟通

二、有效沟通辅导的基本步骤

1. 沟通前准备
2. 确认需求
3. 阐述观点
4. 如何面对不同意见
5. 达成共识
6. 共同实施