

管理转型

决胜中层

—— 银行领导力转型与效能提升新动能

【课程背景】

一、如何以战略统率全局？如何保障战略落地目标达成过程可控？如何以效能提升来引领管理转型操作和日常管理？

如何宣贯管理转型的迫切性和必要性？如何提升管理理念？如何改变工作作风？如何把握整合组织的七大关键步骤？

如何了解员工的真实想法？如何凝聚不同类别的群体？如何鼓舞士气？如何激励团队？如何激发行为/引导行为/保持行为/归化行为？

如何激发动能转化效能？如何重点训练核心管理技能？

二、在应对新竞争格局冲击的探索过程中，银行“带头人”面临着以下考验：

- 怎样激励不愁吃穿、不愿加班的新生代员工？怎样凝聚经验丰富、坐等退休的资深员工？

- 怎样在人手不够、KPI 指标考核滞后的情况下，快速提升效能？

- 怎样赋能支行长/网点负责人快速打开局面、大刀阔斧开拓市场？而不再强调困难有多少多少、员工不足又有多少多少

- 怎样打造团结一致的执行系统？怎样跨越式地提升管理水平？

选择培训课程时，主管领导也会有如下困惑：

- 如何摆脱培训过程中，理论脱离实践、无法实操的填鸭授课模式？

- 如何保证培训时课程效果评价高，老师离开后持续有效？

三、本课程牢牢把握金融业的发展脉络趋势，紧紧围绕以提升领导策略与领导艺术、全面建设一个有效的执行体系展开，结合实际研讨管理创新，并通过角色扮演、场景模拟、案例分析等方式，对传统的领导力进行深层次的剖析，深入讲解现代管理的技巧与方法，并将学员工作体会、专业的咨询项目经验与现代管理理论相结合，从实操角度，快速塑造领导魅力，利用领导艺术的各种技术手段，激发银行员工的能动性。

【课程收益】

1、掌握两种以上的战略分析工具《SPACE-银行战略地位与行动评价》

《IFE-银行内部因素评估》，掌握获得追随者的关键路径，掌握领导力验收合格的标准；

2、解读效能密码，剖析管理转型的难点，掌握效能提升的关键，训练快速提升效能的具体做法；用行动学习的方式，颠覆领导者的角色认知，带领学员培育出快速应变的工作作风；

3、通过角色扮演，针对五种不同群体，针对新生代员工和资深老员工的需求与特性，模拟三类管理困境，演练调动员工工作积极性的具体办法；结合案例，掌握团队凝聚力的八大因素，掌握提升执行力的具体办法；

4、通过场景体验和角色扮演，快速塑造领导魅力；结合实际，研讨管理创新，透视权力与影响力，对标激励模型，训练最有效的激励方式；

5、分析领导模式迭代，通过场景体验，团队管理理念实现颠覆式的转变，

学员的管理技能和管理水平，实现跨越式提升；重建领导层的核心竞争力，跨越战略转折点，为商业银行的发展夯实基础，提供源源不断的动力。

【课程时间】 3天

【课程形式】 公开课、内训、总裁班

- 工作坊 - 案例分析 - 小组讨论 - 讲授 - 游戏
- 行动学习 - 角色扮演 - 教练式、互动式教学 - 视频

【课程大纲】

一、管理转型战略选择技术

- 1、如何带领团队走出迷失丛林？
 - 如何解决战略分歧与战略缺失？
- 2、【WorkShop 工作坊】《SPACE-银行战略地位与行动评价》
- 3、竞争五力模型与奔腾年代
- 4、管理的本质，是什么？
 - 月光陷阱与信息不对称
 - 参与约束与激励相容
- 5、管理合格验收标准
 - 管理创新方程式

二、领导力修炼与团队管理技巧训练

- 1、银行员工到底要什么？
- 2、银行员工不听话，怎么办？
 - 超级业务员，怎么办？
 - 非正式组织，怎么办？
 - 精神离职，怎么办？
- 3、如何调动员工积极性？
 - 群体 8 大凝聚力因素
- 4、如何管理新生代员工？
 - 《佛系青年修理手册》
- 5、如何管理资深员工？
 - 珍珠定律

三、领袖的风采——管理风格与领导魅力

- 1、领导魅力的来源
 - 标志/传奇/亲和力/自制力/口头禅
- 2、标准口头禅训练
 - 身先士卒 率先垂范
 - 计划没有变化快，怎么办？
- 3、【WorkShop 工作坊】《扬长避短的领导力修炼计划》
- 4、权力的本质
 - 领导系统模式与五种权力
- 5、领导力修炼
 - 角色/理念/素养

四、责任到岗 执行到位

- 1、我们为什么训练执行力？
- 2、我们怎样训练执行力？

- 3、高效执行模型
- 4、强化个人执行力、团队执行力与集团执行力的9大对策
- 5、银行执行系统建设
 - 跑在数据上的执行力

五、打造品牌 建设企业文化 助推管理转型

- 1、企业文化与品牌建设的战略意义
 - 银行案例分析
- 2、【WorkShop 工作坊】《银行历史与文化》
- 3、MI、BI 与 VI
 - 我们不做什么？
 - 企业文化建设工作的地位
 - 企业文化建设的一般思路
 - 企业文化建设的产出物
- 4、商业银行新时代企业文化建设培训辅导项目产出物
- 5、领导力转型和效能提升新动能
 - 【行动学习】《企业文化物料清单》
 - 【行动学习】《物料生产成本、工期与工艺》

六、团队精神激励

- 1、组织行为学与激励
 - 行为激发/行为引导/行为保持/行为归化
- 2、【WorkShop 工作坊】《IFE-银行内部因素评估》
- 3、怎样提高绩效：如何突击？
 - 现场演练：任务突击
- 4、银行怎样拓展新业务：您为何而战？
 - 现场演练：扩大客户群规模
- 5、什么是最有效的激励方式？

七、领导力转型与效能提升场景训练

- 1、场景训练
 - “折翼天使 玩世不恭”，怎么办？
 - “新官上任 超越幼稚”，怎么办？
 - “老革命遇到新问题”，怎么办？
- 2、【WorkShop 工作坊】《管理转型与效能提升行动计划》
- 3、跨越战略转折点