



九段支行长

## 《九段支行长™》课程说明书

本版本适用年限：2022 年

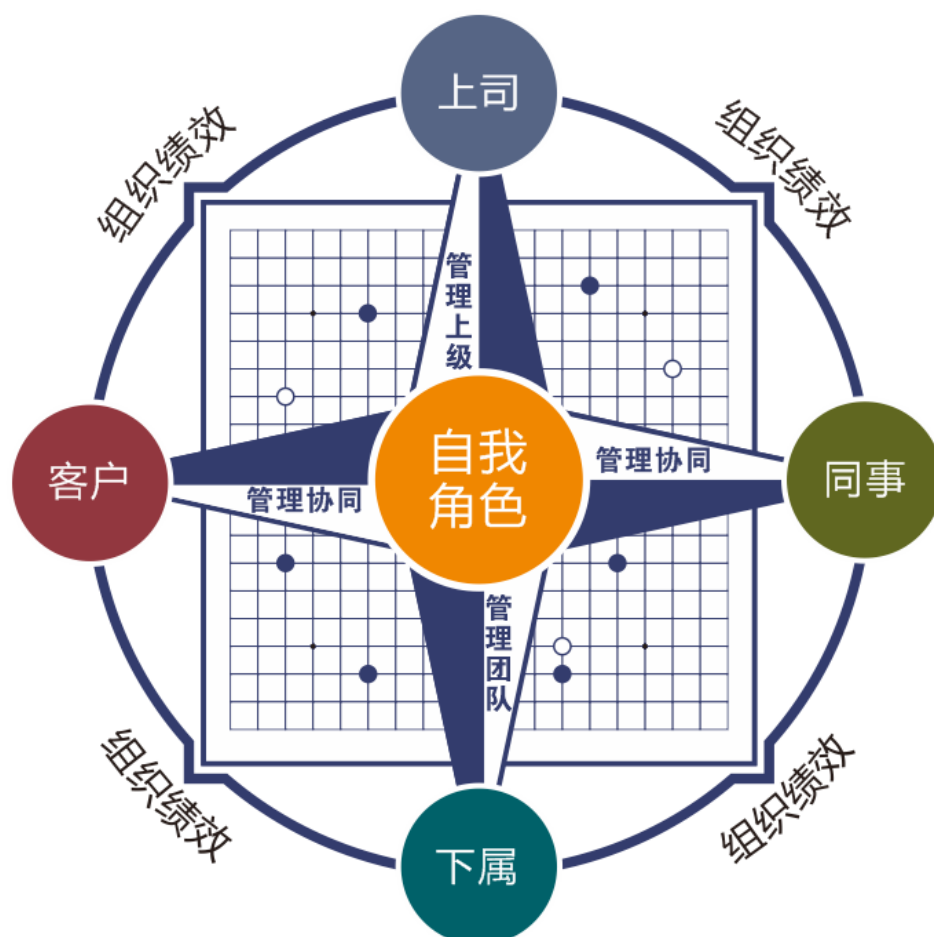
## 课程背景

在银行的日常工作中，支行长不仅需要与分行领导、各条业务线同事保持紧密联系，还要处理好支行中下属、客户之间的人际关系，以及由此产生的问题。在此背景下，《九段支行长™》应运而生，360°剖析支行长工作中接触的五大角色，用课堂情境还原管理现场，用围棋的哲学演绎管理精髓。19组工作场景，38个情景，真实的工作场景，剧情味十足的故事情节，打破传统的培训模式，在工作状态中让支行长轻松学会解决问题的方法。

## 课程收

19组  
例，每个情

## 课程逻



**课程时长：**2天

**教学方法：**九段专享理念讲授 38%+沙盘案例 4%+情景案例复盘 43%+视频解析 13%+版权教学游戏 2%+翻转课堂教学

## 课程大纲

### 模块一、支行长的角色篇

- 1、围棋中的管理启示：九段支行长的管理哲学
- 2、支行长为何而生？——角色定位：@视频—上下之间
- 3、“问题”是支行长存在的价值所在：树不落叶，你将失业？
- 4、从管事、理人到驭心的蜕变：团长、政委还是特种兵？
- 5、不同阶段的管理者灵活定位：血条图

### 模块二、管理上级篇

- 1、上级其实也是需要管理的
- 2、管理上级的本质：管理资源
- 3、管理上级从理解上级开始：@图片—那扇窗户
- 4、四种不同类型的上司及相处之道
- 5、围棋十诀——彼强自保
- 6、与上司提合理化建议三部曲
- 7、看越级指挥背后的逻辑
- 8、围棋十诀—慎勿轻速

### 模块三、管理协同篇

- 1、案例：西南航空协同前后数据对比
- 2、协同的好处？直接提升绩效
- 3、如何看待客户投诉？
- 4、客户投诉处理四原则

- 5、及时处理突发事件的必要性
- 6、围棋十诀——势孤取和
- 7、案例：范蠡贩马的协同哲学
- 8、协同真理：不协同是应该的，协同是不应该？
- 9、协同的本质：提升事件的重要程度---如何将 C 类事件提升至 A 类事件
- 10、如何应对营销和合规的冲突？
- 11、围棋十诀——入界宜缓
- 12、案例：李昌镐、曾国藩“结硬寨，打呆仗”
- 13、“指名道姓”在寻求协同中的运用
- 14、巧用“承诺一致”原理
- 15、如何处理分行各部门推诿的问题？

#### 模块四、管理团队篇

- 1、管理者对部署的影响？@图片：马不喝水强摁头
  - 2、管理脚本：@视频—电梯实验
  - 3、树立威信是必要的，但是不要深受“必须行动”的思维限制
  - 4、围棋十诀——攻彼顾我
  - 5、案例：视频-有才无德周亚夫
  - 6、如何留任员工？——水晶球法则
  - 7、围棋十诀——弃子争先
  - 8、如何管理部属中的“龙鸟人”
  - 9、针对不同员工的四种指导方法
  - 10、与“新生代”员工相处的四大实用哲学
  - 11、如何帮助部署设定目标？——治标和治本的方法
  - 12、围棋十诀——不得贪胜
  - 13、区分目标和目的的区别
  - 14、指导部署---能力和意愿
  - 15、围棋十诀——逢危需弃
  - 16、功过不相抵原则：赏不迁时，罚不逾矩
  - 17、如何激励部署？
  - 18、激励部属的两种经典方法
  - 19、如何凝聚团队士气？
- 结论：兵无常势，水无常形，管理无定势！**