

原创国家知识产权、世界著名银行必备课程——

## 《银行行长卓越领导力培养》<sup>®</sup>



## 《银行行长卓越领导力培养》<sup>®</sup>

学习对象：行长、支行长、部室负责人

培训导师：钟虹添教授

银行卓越领导力培养专家

中国管理科学院教授

三支柱/HRBP 中国首席培训师

# 人才梯队建设中国第一人

®

## 一、关于《银行行长卓越领导力培养课程》

随着外资银行的加入，中国金融业群雄四起，遍地狼烟，商业银行之间的战争，愈演愈烈；但是，商业战争，实质是人才战争。如何培养作为“领头羊”的商业银行行长，商业银行行长需要具备什么样的素质？如何成为一名成功的行长？是一项重要的课题和任务。2008年开始，钟虹添教授对商业银行行长的素质、能力进行深入研究，通过对商业银行绩效优秀行长与绩效普通行长关键行为特征分析，辨别出高绩效行长所具备的领导力，在此基础上，结合国际著名银行的行长领导力培养方法，经过三年多的努力于2010年8月，开发出了适合一级分行行长、二级分行行长、三级支行行长及相关部门管理者的领导力培训课程，本课程对中国银行业培养“领头羊”的商业银行行长工作具有很强的指导作用，课程目的就是让行长、部门领导掌握、提高最先进的领导力，以打赢金融业的商业战争。

本课程《银行行长卓越领导力培养》于2013年7月获得国家知识产权，版权所有者钟虹添教授。

## 国家版权局颁发版权证书

版权号：2013-A-00097166



◆ 目标技能：通过引入银行行长的目标，力争做到，从而完成工作；

◆ 奋斗力：银行要在激烈竞争的环境中取得好成绩，需要一批有战斗力的奋斗者。

### 三、课程收益

实现战略目标与完成业绩是每个行长与银行管理者的工作价值体现（执行力）；而完成战略与业绩目标需要通过团队的共同努力，如何让新时代的下属愿意跟管理者一起奋斗，需要行长与管理者的个人魅力（影响力）；有了愿意一起打拼的下属，就必须把团队打造成嗷嗷叫的狼性团队（凝聚力）；训练有素的狼性团队才能战无不胜（育才力）；通过正确使用团队成员与激励团队成员才能发挥每只狼的最大价值（用才力）。

- 业绩领导者——“执行力”：掌握完成战略目标和业绩的高效方法，提高业绩领导能力；
- 自我领导者——“影响力”：掌握非权力性的、通过个人专业能力与人格魅力影响他人和激励下属的方法和能力，让下属愿意跟管理者一起奋斗；
- 团队领导者——“凝聚力”：掌握建设、提高团队凝聚力的思路和方法，打造高绩效团队；
- 团队领导者——“育才力”：掌握教练辅导与工作辅导方法，全面提升行长的人才培育能力；
- 团队领导者——“用才力”：准确分辨不同的员工，掌握使用人才、辅导员工的正确方法，达到事半功倍的效果。

### 四、培训对象

行长/支行长、相关部室负责人。

### 五、培训导师

钟虹添教授。

### 六、培训时间

二天。

### 七、授课方式

- 1.内容结构：案例分享、分组讨论、独立思考、角色扮演、情景模拟、游戏、故事启发、主要技能练习等。
- 2.时间比例：专业技能 40%，30%案例，30%练习。

### 八、课程大纲：

主题	课程内容
揭秘领导力	<p>一、什么是银行行长领导力</p> <p>1.中国商业银行行长的战略使命；</p> <p>2.领导力是什么？</p> <p>3.领导力与银行战略目标实现的关系</p> <p>案例赏析：银行行长领导力实践案例</p> <p>二、银行行长领导力的魅力</p> <p>1.业绩领导力——提高实现银行业绩能力</p>

	<p>2.团队领导力——提升打造狼性团队的能力</p> <p>3.自我领导力——塑造新型管理者魅力的能力</p> <p><b>案例赏析：中国加快金融行业改革开放后商业银行领导力建设案例</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>业绩领导者—执行力</b></p>	<p><b>一、快速准确分解目标的当务之急</b></p> <p><b>二、目标多权树使用方法</b></p> <p>（一）工具名称</p> <p><b>目标多权树</b>——实现目标的过程是由现在到将来，由小目标到大目标，一步一步前进的；从最终目标出发，一级一级分解为可实现的小目标。（二）目标多权树分解目标</p> <p>1.树干代表目标</p> <p>每一根树杈代表子目标；</p> <p>叶子代表实现子目标的因素。</p> <p>2.分解目标的技巧</p> <p>第一步：把领导下达的任务/目标写在树干上；</p> <p>第二步：分析实现目标的策略，列出可能的策略，添加到目标多权树上的子目标框里。正确使用策略分析的技巧和工具；</p> <p>第三步：分析完成每个子目标的关键因素，把关键因素填入多权树的叶子。</p> <p>第四步：描绘成一棵“枝繁叶茂”的大树。注意团队成员一起讨论的技巧。</p> <p><b>三、鱼骨图制定工作计划</b></p> <p>目标与策略确定后，制定为工作计划才是高效执行的行动指南。</p> <p>第一步：明确领导下达的任务/目标；</p> <p>第二步：把任务/目标写在鱼骨的头上；</p> <p>第三步：分析子目标（策略）与关键因素；</p> <p>第四步：把策略与关键因素标在鱼骨上；</p> <p>第五步：基于策略与关键因素分析行动方案，并写在鱼刺上；</p> <p>第六步：把行动方案填入工作计划表，分析完成时间、需要资源、负责人、追踪人等要素，讨论确定后填入表中。</p> <p>第七步：审核、签名、发布实施。</p> <p><b>案例赏析：商业银行业绩目标分解与落地案例</b></p>
	<p><b>一、影响力的核心</b></p> <p>1. 权力性影响力</p> <p>2. 非权力性影响力</p> <p>3. 人格魅力是永恒的</p>

<p><b>自我领导者—影响力</b></p>	<p>4. 权威来自于人格魅力——超越职位授予的权力</p> <p>5. 塑造您的专业魅力——从管理到领导</p> <p><b>二、领导力激励下属</b></p> <p>1. 突破自我，领导自己</p> <p>2. 打造个人影响力的六大方法</p> <p>3. 正向激励方法、反向激励方法</p> <p>4. 汇丰银行“耕心工程”激励下属</p> <p>5. “激励下属五绝招”打造领导力</p> <p><b>案例赏析：国内商业银行的影响力建设案例</b></p>
<p><b>团队领导者—凝聚力</b></p>	<p><b>一、凝聚力的作用</b></p> <p>1.什么是凝聚力，凝聚力的作用</p> <p>2.凝聚力与组织发展</p> <p>3.凝聚力与团队建设</p> <p><b>二、打造高绩效团队</b></p> <p>1. 建立高绩效团队要达到什么目的</p> <p>2. 高绩效团队的特征</p> <p>3. 如何建立高绩效的团队</p> <p>4. 团队领袖在团队中的作用</p> <p>5. 团队成员应该扮演的角色</p> <p>6. 团队在不同发展阶段的管理方法</p> <p>7. 团队发展阶段实务</p> <p><b>案例赏析：著名银行的团队建设案例分析</b></p>
<p><b>自我领导者</b></p>	<p><b>一、银行人才培养的三个阶段</b></p> <p>1. 银行人才培养的三个阶段；</p> <p>2. 人才培养的五种方式；</p> <p>3.银行人才培养的二十几种方法；</p> <p>4. 银行行长、人力资源、财务、会计、客户经理、审计、合规、科技岗位等人才的培养方法设计。</p> <p><b>案例赏析：银行的人才培养阶段设计</b></p> <p><b>二、管理者的工作辅导技能</b></p>

<p><b>者—育才力</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 工作辅导的对象；</li> <li>2. 工作辅导的步骤；</li> <li>3. 辅导者角色定位；</li> <li>4. 工作辅导的内容；</li> <li>5. 新人辅导的方法与重点；</li> <li>6. 老员工辅导的方法与重点；</li> <li>7. 问题员工辅导方法；</li> <li>8. 陪同作业辅导法；</li> <li>9. 面谈辅导法。</li> </ol> <p>三、教练式辅导技巧</p> <p>(一) 教练式辅导 GROW</p> <p>1.经典的 ROW</p> <p>G：制定目标 R：了解现状 O：讨论方案 W：确定意愿。</p> <p>(二) 教练式辅导的五个关键</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1：维护自尊，加强自信</li> <li>2：仔细聆听，善意回应</li> <li>3：寻求帮助，鼓励参与</li> <li>4：分享观点，传情达理</li> <li>5：给予支持，鼓励承担</li> </ol> <p><b>案例赏析：著名银行教练式辅导案例</b></p>
<p><b>团队领导</b></p> <p><b>者—用才力</b></p>	<p><b>一、用人的准则</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 用那些人？</li> <li>2. 适才适用、适用适所</li> </ol> <p><b>二、用人的艺术</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 小材大用、大材小用</li> <li>2. 多见其长处、少见其短处</li> <li>3. 用具有忧患意识的人</li> <li>4. 不可或缺的人是企业潜在的危机</li> <li>5. 适时的职务调动</li> <li>6. 培养明日的主管</li> <li>7. 那些主管可以栽培</li> </ol> <p><b>案例赏析：著名银行管理者识人用人案例</b></p>

