

MTP-Bank 银行管理技能提升

【课程背景】

一、银行领导干部应该具备哪些核心管理技能？如何全面地、系统地提升管理干部的管理水平？

怎样激励不愁吃穿、不愿加班的新员工？怎样凝聚坐等退休的老员工？怎样在人手不够、KPI 指标考核滞后的情况下，快速提升效能？

如何全面提升核心管理能力？

如何依托干部队伍的部署与训练，重新建立银行核心竞争力？

二、如何领悟执行高层战略决策目标？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？如何以效能提升目标管理来引领管理转型操作和日常管理？

如何改变工作作风？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？如何激进行为/引导行为/保持行为/归化行为？

怎样快速打开局面、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？

如何激发动能转化效能？如何重点训练核心管理技能？

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？

三、选择内训/公开课课程时，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？

四、本课程牢牢把握金融业的发展脉络趋势，紧紧围绕以提升效能、建设团队、全面建设一个有效的执行体系展开，结合实际研讨管理工具创新与管理方法转型，并通过角色扮演、场景模拟、案例分析等方式，对传统的管理办法进行深层次的剖析，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，快速赋能，利用行为管理的各种技术手段，激发银行员工的能动性。

【课程收益】

1、通过角色扮演，掌握针对 3 种不同群体，提高员工积极性的具体办法

2、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；掌握增强团队凝聚力和提升执行力的具体步骤

3、结合案例分析，解读效能密码，掌握效能提升的关键，训练快速提升效能的具体做法

4、通过场景体验和角色扮演，颠覆管理者的角色认知；对标激励模型与实践标杆，训练最有效的激励方式；

5、掌握两种以上的分析工具《SPACE-银行地位与行动评价》《IFE-银行内部因素评估》，掌握带领团队的关键路径，掌握管理的本质与管理验收合格的标准

6、通过场景体验，带领学员培育出快速应变的工作作风；学员的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；重建银行核心竞争力，跨越战略转折点，为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】 内训、公开课、总裁班

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

【课程大纲】

一、管理转型策略思维

- 1、策略思维
 - 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估》
 - 工作坊成果点评
- 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

二、团队管理场景训练

- 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、如何管理新生代员工？
 - 《佛系青年修理手册》
- 4、如何管理资深员工？
 - 《珍珠定律》

三、领袖的风采

- 1、角色再认知
- 2、领导魅力的来源
 - 标志/传奇/亲和力/自制力/口头禅
- 3、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？
- 4、【WorkShop 工作坊】《扬长避短的领导力修炼计划》
 - 工作坊成果点评
- 5、权力的本质
 - 五种权力

四、文化驱动 凝聚人心

- 1、企业文化如何起作用？
- 2、案例分析
 - 北京银行案例分析
 - 南京银行案例分析
 - 广发银行案例分析
 - 企业文化与品牌建设的战略意义
- 3、【WorkShop 工作坊】《银行历史与文化》

- 工作坊成果点评
- 4、《银行企业文化建设思路、路线图与里程碑》
- 5、如何调动员工积极性？

- 群体 8 大凝聚力因素

五、目标管理与效能提升

- 1、如何用战略引领效能提升？
- 2、效能提升的关键（一）
 - 《如何做到目标达成过程可控？》
- 3、如何将动能转化为效能？
 - 网点、部门目标分解具体步骤
- 4、效能提升的关键（二）
 - 《基于绩效目标达成的日常管理》
- 5、管理转型和效能提升新动能
 - 【行动学习】《问题分析与聚焦》
 - 【行动学习】《改进措施、聚焦、细化、落地执行、检查》

六、士气提升与团队精神激励

- 1、组织行为学与激励
 - 行为激发、行为引导、行为保持和行为归化
- 2、【WorkShop 工作坊】《IFE-银行内部因素评价》
- 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？