

《基于持续增长-如何打造银行网点高绩效团队》

——从技术走向管理

【课程背景】

本课程是讲师根据学员培训需求、管理者的管理基本技能而专门设计的课程，将帮助学员系统了解中层干部的角色认同与岗位职责，明确中层干部的发展路径，认识团队建设的重要性，掌握识人用人、工作分配、调动员工积极性、完成业务指标等团队管理的基本方法，从而打造高效和谐团队。在此基础上，学会在沟通过程中关于表达的技巧、表达方式的选择、如何进行智慧的提问、认真的倾听并做好积极的反馈。

【课程特色】

本课程是讲师根据学员学习的特点及需求，进行学习模式的全新创新，一改很多培训课程一贯的说教模式，采用学员最喜欢的、也是最能引发学员触动和思考的方式：情境主义教学模式+RP模拟实战演练-通过管理情境的设计，结合管理过程中的实际问题，学员参与，分析探讨，讲师引导与提炼，学员为主。所用案例均是来自于实际管理，拓宽部门管理者的管理思维，提升部门管理者的管理能力。很多员工在基础岗位和技术岗位有着优良的表现，但是提升至管理岗位后却“水土不服”，出现表现差，自信心严重受挫，甚至离职的情况。这是组织内不得不面临的一个重要问题。从员工走向管理，产生变化的不仅仅是工作内容；心态、技能、思维方式都需要面临变革与跃迁。**如何实现绩优员工从单兵作战能力强成功转换到带动一批人共同的绩效提升？在新的管理岗位上，技术性人才如何迅速完成角色转变，创造更大价值？**个人卓越的管理能力，可以事半功倍的提高部门绩效、提升服务品质、促动部属成长，营造良好的生产氛围。

【课程收益】

- 1、团队的角色涵义，让管理者充分认知高绩效团队的基本特征，树立标杆
- 2、部门管理者的角色认知，使这些管理者能更好的扮演自己的角色
- 3、掌握一些必要的管理理念及管理方法，建立正确的职业心态
- 4、从管理职能入手，运用案例教学，使学员掌握团队管理的四大核心能力
- 5、性格特质诊断，管理能力提升法宝，充分了解自己的特质，认识自己的管理及领导风格，了解你的下属的性格特质，因人而异的提升下属的执行力；甚至了解你的上司，更好的辅佐好你的领导，真正实现优秀到卓越质的飞跃。

【授课形式】

结构型知识介绍 + 典型案例分析 + 电影精彩片段 + 互动型扮演。

【授课对象】支行长、管理者、后备干部

【培训时长】1天（6小时）

【课程大纲】

开场：破冰交流（建立轻松、高效的学习氛围）

一、银行高绩效团队基本特征（视频、建模、结构化总结）

- 1、团队的定义
 - 1.1 什么是团队
 - 1.2 团队与群体的区别
- 2、团队的类型
 - 2.2 顾问型
 - 2.3 伙伴型
 - 2.4 教练型
- 3、高绩效团队的特征
 - 3.1 目标与价值观
 - 3.2 高执行力

- 3.3 高效沟通
- 3.4 高自主性
- 3.5 紧密合作性
- 3.6 建设性冲突
- 3.7 认可与感恩
- 3.8 士气高涨

二、银行高绩效团队协作的重要性（团队的价值）

1、正反两个方面事例说明团队的特征和重要性

结论：单枪匹马打天下的个人英雄主义时代一去不复返了

2、团队建设中的双赢理念

讨论话题 1：如何理解名言“不是东风压倒西风，就是西风压倒东风”

3、讨论话题 2：你所带领的团队发生了哪些变化，有 00/90 后问题吗？

4、管理是什么？落脚点在哪里？

结论：得人心者得天下

三、银行团队管理者的素能模型成长地图

综合素养：1.开放度 2.自信度 3.反思度

宏观能力：4.认知力 5.逻辑力 6.前瞻力

微观能力：7.表达力 8.情商力 9.执行力

四、银行高绩效团队管理的具体路径与方法

（一）识人用人（人员与岗位的合理匹配）

1、如何识人：

工具对人的分析（心智量化测评、性格分析等）；专业、阅历、能力等分析

2、如何用人

(1) 个人主观诉求；

(二) 工作分配

1、工作分配中的常见误区：

a.保姆大揽 b.鞭打快牛

c.放之流之 d.分配受阻

e.授意不明

2、如何正确分配工作

(三) 调动员工积极性

a.树立管理者个人影响力（如何树立?运用你的非权力影响力、以身作则）

b.目标一致

c.制度合理

d.分工明确

e.沟通顺畅

f.奖罚分明（正向激励为主）

g.员工参与决策

h.员工情绪管理

i.矛盾的协调处理（包括员工之间的矛盾，员工与管理者之间的矛盾）

(四) 银行高绩效团队管理者的职责

1、管理好自己

2、在团队中建立好培训工作

3、在团队中培养良好严谨的工作作风

4、人性化的管理

5、要让每个成员明白团队工作的目标

6、做好团队的幕后总指挥

7、团队的绩效追踪

a) 客户经理的评价标准

b) 过程管理

i. 活动量管理

ii. 案例及演练

c) 业绩辅导

d) 结果管理