

## 【课程特色】

这个课程针对银行新生代 90/95 后员工的特点，加深银行运营主管对员工的理解和尊重，提升知人善任与激励人心的领导能力，以便管理更灵活更有效。

实景案例：简单高效挖掘银行新生代 90/95 后员工潜力的实战场景案例

实用工具：

- \* 教练的专业工具
- \* 员工发展四个层次的诊断
- \* 基于驱动力的创新励管理方法
- \* 3R 式授权与授权方略-OPERA 模型

问题共创：新生代 90/95 后员工的需求？

- \* 如何让 90/95 后学会自我管理？
- \* 如何领导与影响新生代 90/95 后？
- \* 如何面对有才华的新生代 90/95 后？
- \* 如何使 90/95 后新生代员工产生向心力？
- \* 如何提升新生代 90/95 后员工工作满意度？

## 【课程目标】

- 1.理解银行运营主管应承担的责任，角色身份，应表现出的态度和意识
- 2.建立对银行 90/95 后员工管理的系统思维，理解 90/95 后员工的行为和人格特征
- 3.探讨银行 90/95 后员工的特点，加深彼此的理解和尊重，提升员工工作满意度
- 4.掌握带人带团队的方法

★培养下属

★辅导沟通

★赋能授权

★激励人心

★领导能力

**【目标学员】** 后备干部、青年骨干、新晋主管、中高层管理干部、管理职级的团队负责人

**【课程课时】** 12小时/2天

**【培训形式】** 讲授、活动体验、情境案例、小组讨论、行动演练等多种形式

**【课程大纲】**

### 单元一、运营主管的角色与任务

1. 管理的本质
2. 成功主管自画像

案例导入：90/95后管理的冲突与挑战？

案例总结：对管理重新进行理解

3. 主管应有的认知
4. 主管应有的心态
5. 主管应有的工作任务
6. 成功主管的角色扮演
7. 管理者应具备的能力建设

### 单元二、90/95/95后员工的职场特质

1. 关于90/95后的职场现象

问题共创：90/95后员工的需求？

案例：90/95 后员工的工作动机与职业心理

2. 新生代 90/95 后员工的行为与人格特征
3. 新生代 90/95 后员工的工作价值取向
4. 新生代 90/95 后员工在职场的表现形式
5. 新生代 90/95 后员工的职场表现特征
6. 新生代 90/95 后员工的沟通习性
7. 新生代 90/95 后员工与其他员工的差异性

案例：银行新生代 90/95 后员工喜欢的管理方式

管理工具：代际差异

### 单元三、辅导沟通

1. 员工辅导的基本认识

问题共创：为什么工作没有效率？

问题共创：员工为什么没有归属感？

2. 营造好的团队氛围
3. 好的沟通能拉近情感
4. 新生代 90/95 后员工沟通的要点
  - 1) 平民式沟通
  - 2) 开放式沟通
  - 3) 少含蓄多直接
  - 4) 少命令多委婉
  - 5) 多理解多包容
  - 6) 多集体化决策

5. 因人而异的差异化沟通
6. 通过教练改变行为
7. 有效辅导技巧

管理工具：教练的专业工具

- 1) SMART 技巧
- 2) FEBC 管理教练技巧
- 3) 关键价值链管理的教练技巧
- 4) 订立行动目标的三步曲教练技巧
- 5) 制定行动计划的管理教练技巧
- 6) 面谈技巧
- 7) 行动中 TOTEA 管理教练技巧
- 8) 行动后跟进的 ABC 的训练技巧

#### 单元四、培育下属

1. 掌握培育的要点
2. 谈论行为而不是个性

问题共创：如何让 90/95 后学会自我管理？

3. 银行员工生涯发展路径

工具：诊断员工发展的四个层次

工具：心力俱增图

4. 激发员工的学习动机
5. 影响学习效果的四个因素
6. 任用好部属的艺术与诀窍（身教重于言教、找对人,放对位置,做对事）

问题共创：如何面对有才华的 90/95 后？

## 7. 技术技能与业绩同步

### 单元五、激励人心

#### 1. 魅力领导心里基因

#### 2. 魅力领导的六种行为

#### 3. 激励的核心：影响

问题共创：如何领导与影响 90/95 后？

#### 4. “激励”最简单的定义：调动员工的积极性。

#### 5. 激励模式

激励模式 1：你自己发散出一种激励效果。

激励模式 2：你对他人的作为能影响一个人的工作士气。

激励模式 3：有些激励则要依靠公司组织的整体表现。

案例：知名银行对 90/95 后员工激励策略与方案设计

#### 6. 部属表现不佳时的责备方式

#### 7. 基于驱动力的创新激励方法

### 单元六、赋能授权

#### 1. 授权对主管的好处

问题共创：如何使员工产生向心力？

问题共创：如何提升员工工作满意度？

#### 2. 主管在授权时最容易犯的错误

#### 3. 主管不愿授权的原因

#### 4. 主管授权时所存在的障碍

5. 主管对授权的误解

6. 权责利对等

案例：知名银行针对创造惊喜服务，建立对一线人员的授权机制

7. 有效授权的七个步骤

工具：“3R”式授权

工具：授权方略-OPERA 模型

8. 授权的追踪与控制

**【课程总结】--如何复制成功？**

总结与自评：对管理重新理解掌握新生代 90/95 后员工管理核心技能

铁三角练习：找到另外 2 个伙伴相互监督后续的管理实践输出与能力提升计划