

银行网点负责人综合管理能力提升

主讲：李星老师

【课程背景】

在银行团队和银行管理者的成长过程中，所有的变化和成长都要以效率为导向，本课程旨在以现代职场高速发展为基础背景，通过目标管理能力、时间管理能力、团队管理能力和沟通管理能力四个维度，结合职场中常应用的心理学理论、原则等内容，联系实际案例全面讲述如何提升网点负责人自身的工作效率，同时如何带领团队高效达成工作目标，帮助网点负责人建立以结果业绩为导向的团队和个人情绪心态模式，并掌握相应的工作流程、方式和技能。

【课程收益】

- 1、协助网点负责人建立以高效和愉悦为导向的管理思维方式和领导力行为模式；
- 2、协助网点负责人认清团队目标管理的重要性，并掌握目标设定的技巧和方法；
- 3、提升网点负责人的时间管理能力，掌握其具体的方式和方法；
- 4、增强网点负责人的差异化团队管理能力，有的放矢地针对性管理，提升组织效能；
- 5、提升网点负责人向上、向下和平级的沟通效率，掌握通过沟通激励员工的技能方法。

【课程时间】 1-2天，6小时/天

【课程对象】 银行网点负责人；中高层管理者

【授课形式】 主题讲授+有效对话+分组研讨+情景模拟+视频分析+行动学习+沙盘模拟（可选）

【课程大纲】

第一部分 网点负责人要建立系统的管理思维

- 1、系统思维：新形势下网点负责人的管理思维
 - (1) 什么是系统
 - (2) 系统的两大特性
 - (3) 网点负责人的认知边界是组织/团队发展的边界

- (4) 案例分析
- 2、系统思维下的管理认知
 - (1) 网点负责人常见的管理误区
 - (2) 案例分析
- 3、新形势下网点负责人管理能力的四项修炼
 - (1) 目标管理能力
 - (2) 时间管理能力
 - (3) 团队管理能力
 - (4) 沟通管理能力

第二部分 网点负责人能力提升之“目标管理能力”

- 1、目标管理：做正确的事
 - (1) 目标在团队管理中的重要性
 - (2) 团队管理中一个好目标的标准
 - (3) 案例分析及研讨：网点负责人给员工布置工作目标
- 2、目标对网点绩效达成的重要性
 - (1) 目标的时间金字塔
 - (2) 网点的核心目标分析
 - (3) 用正向的语言表达目标
- 3、网点负责人如何给团队制定年目标
 - (1) 团队管理中年目标的制定技巧
 - (2) 年目标制定工具：平衡轮
 - (3) 实战演练：年目标制定

第三部分 网点负责人能力提升之“时间管理能力”

- 1、时间管理的终极准则：重要 vs. 紧急
 - (1) 活动：罗列某日的所有的事务和所占的时间
 - (2) 重要 vs. 紧急理论介绍
 - (3) 分组讨论与分享：网点负责人每个象限的行为特征与改善方法
 - (4) 四象限的分配比例

(5) 四象限的 4D 对策

2、德鲁克矩阵：正确的方向+正确的方法

(1) 两分钟原则

(2) 帕累托法则

(3) 吃掉三只青蛙

3、如何成为第二象限达人？

(1) 方法一：以原则为中心的选择

(2) 六大时间杀手”破解法

效率不高、忙碌不停、拖延不做、计划不力、干扰不断、角色失衡

4、精力管理是时间管理的基础

(1) 精力是 1，其余是 0

(2) 精力管理的模型分析

(3) 网点负责人如何进行精力管理

第四部分 网点负责人能力提升之“团队管理能力”

1、领导力与心理学的关系

(1) 从压力说起

(2) 案例分析：网点员工间的人际冲突

(3) 性格类型差异：造成工作结果有所差异的本质原因

2、DISC 性格差异化领导力

(1) 我是谁：网点负责人的领导风格

(2) 网点负责人要学会识人与用人

(3) 案例分析：网点员工性格类型与执行力高低的对应关系

3、差异化领导力：凡事都有四种管理方式

(1) D 类型员工的领导力要点

(2) I 类型员工的领导力要点

(3) S 类型员工的领导力要点

(4) C 类型员工的领导力要点

4、网点负责人自身的领导力局限

(1) D 类型网点负责人

- (2) I 类型网点负责人
- (3) S 类型网点负责人
- (4) C 类型网点负责人

第五部分 网点负责人能力提升之“沟通管理能力”

- 1、网点负责人的性格差异化沟通技能
 - (1) 管理行为与沟通风格的关系
 - (2) 管理行为与沟通风格研讨练习：性格连连看
 - (3) 不同的行为风格是产生不同冲突模式的原因
- 2、网点负责人工作沟通中的有的放矢
 - (1) D 型职场人的沟通行为局限
 - (2) I 型职场人的沟通行为局限
 - (3) S 型职场人的沟通行为局限
 - (4) C 型职场人的沟通行为局限
- 3、网点负责人常见的冲突解决方式
 - (1) D 型冲突化解要点
 - (2) I 型冲突化解要点
 - (3) S 型冲突化解要点
 - (4) C 型冲突化解要点

第六部分 总结篇

- 1、网点负责人的发展
 - (1) 个人和团队的成长源自改变
 - (2) 视频案例分析
 - (3) 我是一切的根源
- 2、这不是一个终点，而是一个起点
 - (1) 个人成长中的 PDCA 循环
 - (2) 行胜于知