
网点负责人领导能力提升

【课程目的】

- 1、提升团队负责人领导能力
- 2、学会团队建设中的高情商沟通
- 3、学会沟通技巧，提升沟通能力
- 4、学会团队目标分解，完成团队绩效指标

【课程内容】

领导力就是动员大家为了共同的愿望目标去努力奋斗的艺术，也就是新晋升支行长的情商能力，只会使用管理力（权力）的人，不可能打造出高绩效的团队，而只有领导力，没有管理力的人，也不能使管理职能得到充分发挥，可以说，二者缺一不可。

情商即 EQ，是一个人认知、控制和调节自身情绪，以及识别他人情绪的能力，高情商是高效领导力实现的基础。

本课程从提升领导能力的角度出发，让新晋升支行长理解影响控制情绪的大脑结构，学会调整自己的情绪，学会影响员工的情绪，掌握调整和调度积极情绪的方法，提升团队绩效，实现管理目标。

【课程收益】

- 1、准确理解领导力概念，并学会影响他人的领导方法；
- 2、掌握老油条、关系员工、新新生代员工需求并激发他们潜能秘诀；
- 3、提升新晋升支行长情商能力，并掌握提升情商能力训练技巧；
- 4、学会跟领导沟通，执行领导布置的任务，及时反馈所需要的资源；

5、学会测试和掌握自己性格气质，组建最佳搭档团队，学会利用不同性格气质进行高情商沟通；

6、学会控制情绪，塑造良好管理氛围的方法；

7、掌握跟各种性格人沟通方法，提升工作绩效；

8、熟悉沟通中的目标分解方法，提升团队绩效。

【课程对象】 企业中高层新晋升支行长

【授课方式】 理论讲解+情景呈现+案例分析+工具应用

【课程时长】 2天，6小时/天

第一部分：网点负责人管理定位及领导能力提升

一、领导力是影响他人（团队）实现组织目标的能力与过程

1、新晋升支行长在组织结构中的管理困惑

2、新晋升支行长在组织图与流程结构图分析与应用

3、新晋升支行长面对老油条、关系员工、新新生代员工的变化和挑

战

4、影响他人通常有哪些方法？

二、在企业场景中的领导能力提升的关键步骤

1、领导者在有限资源企业中的核心作用

2、学会在管理中定位、补位；不要错位、越位、失位；

3、学会摸透公司政策、战略目标，学会向领导汇报问题的具体方法与工具，跟公司战略和公司领导保持高度一致；

4、学会对自己部门员工进行分类分层管理，激发他们工作潜能；

5、学会换位思考，获得领导以及内部不同业务部门的支持。

三、提升影响员工能力的四个步骤

- 1、如何分析并引导不同员工的需求，并激发工作潜能
- 2、探讨新晋升支行长影响员工的四种方法和手段

四、跟领导沟通的关键点

- 1、如何向领导反馈问题
- 2、执行领导任务的三个层面
- 3、如何与领导讨论问题
- 4、如何感悟领导是最大的客户？
- 5、四种领导结构下的沟通与反馈

五、领导者需要在混沌的环境中为团队指明奋斗方向

- 1、领导者需要摆脱对过去成功经验的依赖——反思
- 2、高层领导的善变容易导致基层执行的困惑——制度
- 3、领导者需要在不同的文化背景的员工中创造凝聚力——文化
- 4、新晋升支行长的岗位模型——业务能力、人事能力、决策能力区分

【实战演练】

以本组团队网点负责人自身为案例分析：

- 1、帮助分析团队新晋升支行长的自我定位
- 2、掌握跟领导反馈问题的七个步骤和方法

【应用工具】

- 1、对方法、图表法、数字法、案例法工具表单及应用
- 2、组织结构表、流程结构表、考核权重表的分析与应用

3、新晋升支行长岗位胜任力模型初表

第二部分 情景领导模型应用与团队激励管理

一、情景领导模型应用

二、掌握员工发展状态的两把尺子

1、能力

2、意愿

3、两种情况下对执行影响的解决方案

三、指挥性领导

1、完整的指令性工作习惯

2、指挥的完整性于互动性

四、激励，提升下属工作意愿

1、态度决定一切：成功励志

2、激励的基本原理与理论

3、了解员工的需求与工作动机

4、员工激励实战 (pmpmp)

五、授权与督导，责任与权力的分享艺术

【实战演练】

以本组为案例实战：

1、帮助分析本项目组的员工现状

2、熟练掌握员工激励方法并实施（能量圈激励与应用、21条常用的激励手段）

3、熟悉掌握情景领导的管理模型，并提高员工能力。

第三部分 情绪管理与性格分析应用

一、情绪管理是做好工作的管理基础

- 1、情绪管理中的 ABC 理论——保持积极的能量
- 2、解决事情之前一定要先解决心情——及时处理负面情绪
- 3、情绪管理的核心是要学会共情——要少管多引
- 4、理解不同性别之间的大脑结构差异——保持灵活变通开放的心态。
- 5、掌握非暴力沟通的模型。

二、意识与潜意识对行为的不同影响能量

- 1、投射与认同在沟通中的相互影响
- 2、了解催眠影响他人的原理及技巧；
- 3、学习四种不同气质的人的性格；
- 4、根据不同的性格和气质组建团队；
- 5、掌握跟不同气质的人的沟通方法。

三、中层新晋升支行长调整自己情绪和心态的修炼方法

- 1、积极心态的修炼方法
- 2、责任心态的修炼方法
- 3、坚韧心态的修炼方法
- 4、感恩心态的修炼方法

【实战演练】

以本组网点负责人为案例实战分析：

-
-
- 1、帮助分析新晋升支行长自身的性格与气质
 - 2、帮助分析下属员工的性格与气质
 - 3、掌握控制情绪和激励情绪的修炼方法
 - 4、掌握和学会跟不同人沟通的方法

【应用工具】

- 1、气质测试软件及工具应用
- 2、非暴力沟通模型表分析及应用

第四部分 网点负责人领导力提升团队绩效

- 一、易经中的时位观念启示——正确认识自己的（角色、上级、下级、平级）
 - 1、感悟中国人三的思维
 - 2、沟通定义——达成思想、意识、情感上的一致性
 - 3、高情商的理解（控制自己情绪、影响对方情绪、恰当的沟通方法）
 - 3、沟通中的六个原则
 - 4、沟通的方法——聆听、发问、表达、回应
 - 5、有效表达技巧
 - 6、高效聆听技巧
- 二、新晋升支行长的领导能力必须体现在团队绩效上
 - 1、支行团队管理核心是团队销售绩效
 - 2、提升团队营销绩效的工具应用
 - 3、新晋升支行长在营销要思考的四个维度

三、团队目标的分解实施与考核

- 1、将团队目标分解成个人目标的五个步骤
- 2、目标管理的核心
- 3、从目标到计划（六步工作法）
- 4、团队目标实战演练

四、绩效辅导面谈技巧

- 1、辅导的原则
- 2、辅导时机的选择
- 3、如何运用激励与授权
- 4、如何恰当处理下属的抱怨
- 5、如何有艺术的批评员工
- 6、成功辅导的关键

【实战演练】

课程中以实际管理团队案例进行分析：

- 1、如何分解目标并下达指令
 - 2、如何跟他人共鸣
 - 3、如何通过沟通完成任务
 - 5、如何抓住营销的关键完成团队绩效

【应用工具】

- 1、沟通中同理心工具应用及训练
- 2、商务谈判中，处理客户异议常用的方法工具应用

3、掌握营销管理工具（目标管理卡、客户服务表、客户异议处理反馈表)