

《成长黑带：新晋支行长的必修课》

时间长度：

1-3 天（6-18 小时，可以根据客户的要求进行相应的课程调整）

课程大纲：

壹、 前言

- 1、 盖勒普 Q12 测评
- 2、 后疫情下对组织管理的新要求
- 3、 管理的底层逻辑
- 4、 初任支行长所面临的困境

贰、 正本清源：角色认知与自我管理

1、 角色认知与转变

- 案例：美国西点军校测试
- 思考：请用一个字来形容管理者的现状？
- 我们在管理中常见的三大问题：急于变革、事必躬亲、压力下情绪失控
- 三大问题的行为表现、深层渴望/恐惧、应对举措
- 我们在企业中的三个角色与三种能力
- **管理者的八大角色错位**
- 从盖洛普 Q12 分析看管理者的核心技能：选择人、要求人、激励人、辅导人和评估人

2、 知己知彼

- 知己——SWOT 个人分析
- 知彼——认清环境
- 认清现存问题

- 建立良好人际关系

3、目标及计划管理

- 目标的价值
- 制定目标的 7 步骤
- 衡量目标的 5 原则
- 行动计划制定 5W2H
- 计划管理 4 环节

4、时间管理

参、 绩效翻倍：理事

1、有效授权

- 什么是授权
- 授权的重要性
- 管理中猴子的故事
- 授权的方法
- 授权的控制技巧
- 接受任务和布置任务的技巧

2、执行到位

- 知道文化——知道不等于做到
- 影响[执行力](#)的因素
- 提升管理者自身素质
- 提升员工执行力

3、绩效管理

- 评估考核的目的和现状
- 评估考核的原则

- 评估考核的内容
- 评估考核的标准

四、 信任认同：管人

1、 高效沟通和冲突管理

- 沟通模型及应用
- 正面反馈和负面反馈
- 沟通冲突：面对权威被挑战的情绪管理

2、 激励人心的认可赞赏技巧

- 管理者的有效激励手段：认可赞赏
 - 管好激励因素的好处
 - Q12 测评解读：为什么 Q4 这么低？
- 为什么没有做好有效的认可赞赏
 - 缺少认可赞赏的结果
 - 讨论：管理者为何较少认可赞赏员工？
 - 认可赞赏（激励）员工的根本目的
- 有效认可赞赏的原则与步骤
- 研讨：在网点管理中能应用的激励百宝箱

3、 团队管理

- 什么是团队
- 高绩效团队的特征
- 钻石模型：高绩效团队成功模式
- 大话西游之取经团队解析
- 团队的五大发展历程及管理者的核心工作

伍、 成长黑带：从管理向领导转变

六、 重点回顾与行动计划

- 1、 重点回顾
- 2、 行动计划