



敏捷组织与敏捷反应

讲师：陈松

课程背景

随着 AI 的不断发展，银行 4.0 时代的到来，在技术方面，众多商业银行面临着越来越频繁的迭代，在经营方面，面临着越来越个性化的市场需求，在管理方面，面临着越来越难管理的团队。在复杂的社会发展背景下，商业银行要如何进行有效突围？

2019 年，中国银行自上而下于业内率先吹响了“激发活力 敏捷反应 重点突破 加快建设新时代全球一流银行的”号角。与此同时，国内越来越多的企业也开始尝试着不同类型的转型，大到 BATJ 这样的互联网巨头，小到创业型公司或团队，都开始引入敏捷管理。那么，什么是敏捷？敏捷型团队与敏捷领导力要如何打造？如何更好的发挥员工的作用与力量……

《敏捷组织与敏捷反应》是专门针对商业银行骨干员工了解并掌握敏捷组织与敏捷反应而研发的实操性课程。本课程一方面系统讲解敏捷组织的内涵与本质，另一方面还将结合大量的案例与实操，将复杂、枯燥的管理知识转换为通俗易懂的思路、方法与工具，从而有效帮助商业银行骨干员工树立敏捷意识、提升工作主动性。

【课程收益】

- 掌握 4.0 时代下的商业银行特征

- 掌握敏捷组织的本质
- 树立客户为先的服务理念
- 了解敏捷地图的运行方式
- 掌握基本的敏捷反应工具
- 掌握敏捷项目中自身角色定位

【授课方式】 理论讲授+案例分析+现场演练

【课程时长】 1天，每天6小时

【课程要求】

- 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要6张。

【课程大纲】

第一单元：银行4.0时代来了

- 来自VUCA（乌卡）时代的挑战
- 蚂蚁金服给商业银行的启示
- 商业银行从1.0到4.0
Fintech 离我们有多远
“银行无处不在，就不在网点”
- 场景、体验与客户粘性
商业银行的服务场景

现场演练：生活场景与金融服务

客户体验的重点：不是体验而是感受

案例研讨：体验店 VS 专卖店

- 敏捷组织的本质
 - 从龙舟到皮划艇
 - 自组织的核心特点
- 敏捷型组织的基本类型

第二单元：敏捷地图的运行

- 敏捷地图的五大核心路径
- 以终为始的客户需求
 - 倒金字塔式的组织运营
- 界定目标与标准
- 建立敏捷规则
 - 团队敏捷规则的四个层面
 - 规则制定的三个原则
- 过程跟进
 - 过程管理三不要
 - 过程管理三必要
- 改进与提升

敏捷组织进化：从经验到创新

敏捷团队中的效能提升

- 敏捷管理体验：弹球轨道
- 敏捷反思：结合工作实践设计敏捷项目的工作路径

第三单元：开启敏捷项目

- 敏捷运行地图与敏捷项目
- 传统项目管理 VS 敏捷项目管理
- 敏捷项目的核心原则

以人为本

目标导向

客户为先

拥抱变化

- 现场演练：设计一个敏捷项目

- 敏捷项目的五大阶段

构想阶段的主要工作

推演阶段的主要工作

探索阶段的主要工作

适应阶段的主要工作

收尾阶段的主要工作

- 敏捷项目管理工具：一页纸协同计划表

第四单元：课程回顾与答疑