



商业银行团队领导力提升

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 商业银行团队领导力提升

【课程背景】

商业银行能否在持续发展中获得成功，不仅取决于正确的战略、战术，也在很大程度上也取决于各级管理人员的领导力的高低。在银行的实际运营中，什么是领导力？有领导力的管理者是如何带团队的？为什么有些团队凝聚力强而有些团队差？如何打造卓越的团队领导力……这些问题一直困扰着很多管理人员。

《商业银行团队领导力提升》课程是专门解决商业银行中层管理人员领导力的实操性管理课程。本课程不但深入讲解团队领导力的本质，还结合大量的案例讨论和实际操作，将枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助管理人员提升团队领导力。

【课程收益】

- 掌握管理与领导的本质和内涵
- 掌握领导者的角色定位
- 掌握高效能团队的建设方法
- 掌握高效能团队建设的四大系统

【课程对象】 中、高层管理人员

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-5 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备：白板纸 4 张，三色白板笔各一支，便利贴各一本。

【课程大纲】

第一单元：团队管理认知

- 什么是团队？
- 案例研讨：龙舟团队 VS 皮划艇团队
- 团队发展阶段与管理方式
 - 团队成立期特征与管理方式
 - 团队动荡期特征与管理方式
 - 团队稳定期特征与管理方式
 - 团队高产期特征与管理方式
- 什么是领导力？
- 组织中的三级管理模型
 - 决策者的领导角色
 - 管理者的领导角色
 - 执行者的角色
- 高效能团队的五大系统

第二单元：基于目标的团队执行系统

- 小组讨论：什么是执行？
- 执行就是有结果的行动

案例分析：有苦劳不是执行

案例分析：履行职责不是执行

案例分析：完成任务不是执行

- 领导者的目标管理模型

- 目标管理

目标分解工具：OGSMA

案例分析：某行个金条线的目标分解

现场演练：OGSMA 分解工作目标到行动

- 计划管理

计划 VS 变化

案例研讨：某行营销活动计划表

计划的核心五要素

- 控制管理

过程控制的六大内容

过程控制的四个方法

第三单元：基于人本的团队激励系统

- 什么是人本管理？

- 案例研讨：人是管理中最大的变量

- 人本管理的三大要素

有意愿

有能力

有机会

- 案例研讨：从结果到过程

- 全面激励的三大措施

案例研讨：从动机到绩效

案例研讨：从绩效到结果

案例研讨：从结果的满意

第四单元：基于文化的团队管理系统

- 什么是团队文化？
- 竞争策略与团队文化选择
- 领导者特征与团队文化选择
- 案例研讨：让团队文化从“文”到“化”
- 团队文化建设的四个阶段
- 团队文化建设的流程
- 团队文化建设的 4.0 工程

第五单元：基于发展的绩效管理系统

- 银行绩效管理的三大难点
- 案例研讨：绩效考核就是扣钱的工具！
- 绩效管理的四大流程
- 绩效成败的四个关键
- 案例研讨：关注实际用款人风险
- 组织学习与发展的五大途径

从事件到经验

从经验到知识

从知识到技能

从技能到应用

从应用到创新

第六单元：基于行为驱动的团队沟通系统

- 团队沟通体系的构成

团队例会体系

绩效辅导体系

指令追踪体系

问题反馈体系

- 团队冲突处理

什么是团队冲突？

团队冲突处理的核心原则

团队冲突处理的基本模型

- 不同性格类型的沟通技巧

- 管理沟通的两个层次

案例研讨：为什么沟通过很多次还是出错或是不行动？

意识一致 VS 行为一致

- 驱动员工行为的四个引擎

第七单元：课程回顾与答疑