



支行长的高绩效团队建设

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】支行长的高绩效团队建设

【课程背景】

组织进行系统管理的终极目的就是实现相关的既定目标，因此，目标的实现过程被称之为管理，通过管理而实现的结果我们称之为目标的落地。在目标实现的过程中，支行长作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着目标实现的最终结果。那么，支行长要如何推进团队管理，加强团队沟通，并有效辅导团队成员呢？

《高绩效团队建设》是专门针对商业银行支行长提升团队绩效水平与执行力的实用性课程，本课程一方面系统的讲解团队管理与团队沟通的本质，给受训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实现，通过案例分析、小组讨论、情景模拟、实操演练的形式向学员提供教练式辅导员工的具体技能和方法，在培训现场就可以将枯燥的管理知识转换为实用的管理技能，从而提升执行力，推动绩效水平提升，达到实现既定绩效目标的目的。

【课程收益】

- 掌握团队管理的本质和内涵
- 掌握目标管理方法与工具
- 掌握团队激励的方式与技巧
- 能够运用教练技术辅导员工
- 能够运用沟通模型提升沟通效果
- 掌握时间管理的原则与方法
- 帮助学员提升团队管理水平

【课程对象】 商业银行支行长

【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 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 4 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：管理与团队管理认知

- **案例讨论：什么是管理？**
- 现代组织管理导图
- 什么是团队？
- 团队的三大特征
- **案例研讨：龙舟 VS 皮划艇**
- 高绩效团队管理的基本要素
 - 基于目标的执行控制系统
 - 基于人本的团队激励系统
 - 基于成长的教练辅导系统
 - 基于行为的团队沟通系统

第二单元：基于目标的执行控制系统

- 目标落地与有效执行

- 小组讨论：影响目标达成的关键要素
- 目标达成的五个关键要素
- 管理工具：目标管理的 OGSMA
- 案例研讨：某行个金业务的目标管理
- 现场演练：根据某项实际工作，设计 OGSMA
- 执行控制是目标达成的根本保证
 - 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
- 执行控制的四大内容
- 执行控制的四大方法
 - 制度支撑
 - 设定标准
 - 看板管理
 - 沟通辅导

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

- 全面的非物质性激励方案

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：基于成长的教练辅导系统

- 什么是教练？

小组讨论：教练的特征

案例分析：教练的角色与职责

- 教练式领导的本质和作用
- 案例分析：传统管理与教练式领导的区别

- 信任是教练的前提

建立基于能力的信任

建立基于动机的信任的四种方法

- 行动学习：为了建立信任，我们可以做什么？

- 教练式辅导关键技术之看

教练的“自己看”

教练的“帮他看”

- 教练式辅导关键技术之说

教练的“自己说”：运用 FAB 法进行表达

教练的“鼓励他说”：让员工说出行动方案

案例分析：未完成的工作任务

- 教练式辅导关键技术之做

教练“做”的三大管理工具

目标下达工具：SAIL

计划管理工具：OPPM

行为反馈工具：ORID

现场演练：三大管理工具模拟演练

第五单元：基于行为的团队沟通系统

- 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

- 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？

沟通中的意见一致

沟通中的行为一致

- 影响行为一致的六大因素

价值观不统一

目标不明确

信息不对称

利益相冲突

情绪未控制

情感不够深

- 如何与不同性格的人员进行沟通

工具测评：PDP 行为特征测评

PDP 行为特征解析

如何与不同类型人员沟通的技巧

第六单元：团队管理者的时间管理

- 时间都去哪了？
- 管理者高效时间管理的四大方式

强化组织力量

分清重点主次

改变自身习惯

善用授权分工

- 强化组织力量

影响组织沟通的四大因素

流程优化与路径信赖

- 分清重点主次

时间管理的四大象限解析

做正确的事 VS 正确的做事

现场演练：工作清单设计

- 改变自身习惯

不用让别人的猴子爬上你的背

掌握好自己的生物钟

案例研讨：让员工的脑子动起来

- 善用授权分工

案例分析：授权的四大障碍

授权的层次和原则

案例分析：这样的工作要授权吗？

授权的五大程序

第七单元：课程回顾与答疑