



让指令落地

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 让指令落地

【课程背景】

在上级分行下达相应的工作指令后，各支行的管理者作为承接决策层与执行者的关键，往往决定着指令执行的最终结果。在实际工作中，中层管理人员经常出现以下问题：不清楚工作指令应该如何进行推进与执行；中层管理者脱离本职，不意图解决问题，反而“制造问题”；各部门推诿扯皮，山头主义严重；中层管理者经常当老好人，把矛盾交给上级领导……类似这样的问题和现象一直困扰着很多商业银行。

《让指令落地》是专门针对商业银行支长及中层管理人员提升执行力的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的本质、中层管理者的角色定位，给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、小组讨论的形式向学员提供执行上级指令的具体技能和方法，在培训现场就可以将枯燥的管理知识转换为实用的执行技能，从而有效提升团队执行力，完成上级行下达的各项工作指令。

【课程收益】

- 掌握中层管理者的角色定位
- 掌握工作指令分解与落实的流程与方法

- 掌握执行力提升的具体方法

【课程对象】 商业银行中层管理人员

【授课方式】 理论讲解+小组讨论+案例分析

【课程时长】 0.5 天 (3 小时)

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 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 2 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：管理与管理角色认知

- 小组讨论：什么是管理？
- 现代企业管理导图
- 作为下级的管理者角色定位

中层干部是坚定的执行者

坚定执行者的核心工作

第二单元：从指令到执行

- 案例研讨：指令是如何达成的？
- 指令达成的五个关键要素

目标明确是前提

策略有效是核心

计划全面是基础

资源供给是保障

执行控制是关键

- 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

- 执行是对自己百分百负责

第三单元：执行力提升的具体方法

- 执行什么：有目标

案例研讨：先有工作还是先有目标？

现场演练：设计某项工作的目标

目标设定：从 SMART 到 SAIL

想要还是一定要？

- 怎么执行：有计划、有标准、有沟通、有方法

有计划

凡事预则立，不预则废

计划的核心五要素

项目中的计划设定

有标准

案例讨论：KFC的“开店复印机”

什么是标准？

小组讨论：标准应该高些还是低些？

案例分析：被修改的金标准

有沟通

小组讨论：是什么在影响沟通效果？

案例研讨：达成共识 VS 行为驱动

驱动员工行为的四个引擎

有方法

案例研讨：不做问题的搬运工

案例研讨：不置疑原有的方法和原则

运用横向与纵向思维解决问题

经营问题的分析与解决模型

管理问题的分析与解决模型