

# 向下管理思路模型

|      |    |              |                                                                                                                                                                                                                                |
|------|----|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 向下管理 | 管事 | 如何定义事情       | <ul style="list-style-type: none"><li>• 不同岗位级别对应的“管理”范围权限不同，提前确定范围，以及了解下一个级别的要求</li><li>• KPI、管理地域范围、管理人员、权责范围（框定你的管理范围）</li></ul>                                                                                             |
|      |    | 如何将事情向下分配    | <ul style="list-style-type: none"><li>• 通过六大维度</li><li>• 第1轮：看完成总目标所需人员能力是否匹配</li><li>• 第2轮：结合每个员工在六大维度上的匹配情况，形成自己“团队画像”</li><li>• 第3轮：结合“团队画像”将任务层层拆解到个人每个人身上的任务目标和能力目标都确定完成</li><li>• 第4轮：将定好的任务目标和能力目标通过任务布置的方式下达</li></ul> |
|      |    | 如何保证事情按时保质完成 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 任务前中后</li></ul>                                                                                                                                                                        |

# 向下管理思路模型

|      |    |          |                                                                                                                                                                                                                                               |
|------|----|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 向下管理 | 管人 | 如何搭建团队架构 | <ul style="list-style-type: none"><li>组织人员架构、制度、流程、标准</li></ul>                                                                                                                                                                               |
|      |    | 如何赋能个人   | <ul style="list-style-type: none"><li>培训与指导、模板与打样、流程与工具、争取资源</li></ul>                                                                                                                                                                        |
|      |    | 如何激励个人   | <ul style="list-style-type: none"><li>和个人发展目标卡点</li><li>争取薪资福利</li><li>创造成就感</li></ul>                                                                                                                                                        |
|      |    | 如何选人     | <ul style="list-style-type: none"><li>按照【六维度思维】给到用人单位清晰的招人要求</li><li>按照【目标清单思维】用梯队概念努力招到最符合且接受迭代</li><li>给到招聘团队一些压力（理解招聘部门的工作流程）</li><li>与招聘部门一起定义人才市场画像，对全局有把控</li><li>按照【面试和沟通思维】提升面试水平通过沟通增加岗位吸引力</li><li>提前给到招人需求，建立一定比例的流动候选人库</li></ul> |
|      |    | 如何留人     | <ul style="list-style-type: none"><li>直接价值部分、间接价值部分、留人沟通话术、底层管理技巧</li></ul>                                                                                                                                                                   |
|      |    | 如何管理团队文化 | <ul style="list-style-type: none"><li>“特色团队项目”</li><li>企业荣誉感（员工能对外吹牛的）</li><li>重视应届生培养，更容易打造出团队文化</li><li>自上而下的为人处事带动的企业文化氛围</li><li>团队建设</li></ul>                                                                                           |