

《管理高尔夫--向下管理》

◆ 课程介绍

每一个管理者都应成卓有成效的管理者，这是个人成长的需要更是组织对每个管理者的期待。管理者角色是充满挑战的，市场环境的复杂多变，员工队伍的时代特征，都在倒逼管理者的成长。如何成为卓有成效的管理者，上承组织使命，下启团队活力，横向紧密协同，需要管理者在职业生涯中持续修炼。

课程采取情景案例法，抽取在管理情境中具有典型意义的十八个管理案例，提供了DISC行为管理、情景管理、教练式管理等多种管理方法论、管理思维、管理工具，并通过多角度的测评，使管理者了解自己的管理风格，拓宽管理空间，从而令每一位管理者更加卓有成效。

◆ 课程设计

课程将在管理情境中具有典型意义的十八个管理案例，带入高尔夫球场的虚拟情境，形成十八个洞的赛局，采取「关键案例法」(Critical Incident Process Method)的教学原理。全程以管理案例+互动+理论+讲解形成‘沉浸式’课程体验。

小组决策：将每一洞均设为一个工作情境个案，并提供四个解决方案，类似四种不同的球杆，作为决策的选择判断依据；



分组竞赛：采取分组竞赛方式，透过小组讨论决定有效对策，以成绩愈好为目标；

工具方法：在每一个情景案例讨论之后，讲师与学员分享相关的管理原理、技巧及方法和工具和行动步骤，供学员在真实工作场景下应用。

◆ 课程收益

- ◇ 通过多项测评更加了解自身的管理风格
- ◇ 深入管理情境，把管理理论与实践相结合
- ◇ 建立正确的管理思维，明确管理者定位
- ◇ 实用的管理工具与流程，切实提升管理能力
- ◇ 带团队、追结果，向下管理的方法与技巧
- ◇ 学习提升激励、沟通、决策、授权等实际技能

◆ 课程时长

1天-2天（12课时）

◆ 课程大纲

第一部分：导入

视频案例导入：《我接手了一个团队》

管理意味着责任

管理用成果证明

管理是相互成就

员工行为风格分析



第二部分：情景案例

1、员工提出的不同意见

处理不同声音的流程

管理者要勇于担当

2、纪律散漫的员工

正确的批评员工

负反馈工具：BIC

3、有能力而固执的老赵

情景管理的应用

五级授权模型

4、面对能力不足、没有信心的员工

PESOS 员工辅导流程

教练式辅导工具：GROW 模型

5、面对不满的员工

软性思维管人 刚性思维管事

亚当斯公平理论

6、如何落实公司下达的年度目标

管理者要用好目标管理



SMART 目标管理法

7、如何落实不受欢迎的制度

明确管理角色定位

推行制度五步法

8、工作完不成怎么办？

结果不是布置出来的

4R 管控流程

9、提升团队执行力

正确理解执行力

执行力的四个不等式

10、如何面对下属的晋升要求

正确处理 5 步法

人才盘点九宫格

11、如何激励员工

事前事中事后的激励方法

正反馈要做到二级反馈

12、如何建立信任

管理者要以身作则

基于弱点的信任



13、准不准假

用流程管事：

用制度管人：

用文化管心：

14、面对员工反应的意见

穿透演绎看事实

厘清问题的牛眼法

15、给员工布置工作

任务营销的 16 字方针

布置工作的 4 大节点

16、调任新的部门

新官上任三把火

新任职的 5 个步骤

17、员工拒绝工作安排

职场沟通的误区

人在沟通中五种情感诉求

18、小王的状态不好

管理风格测评



第三模块；

课程总结：成己、成人、成事

宣布成绩、颁奖

