

管理发展系列之 职业经理人管理智慧
MD Serials: Managerial Wisdom Training
内训建议书



壹、 课程简介 Course Introduction

- ◇ **培训背景：**作为转型经济和新兴市场的中国，市场环境的复杂程度是世界商业史上罕见的，这给中国企业的管理者提出了前所未有的巨大挑战。在经营管理的过程中，你遇到过 90 后管理障碍吗？遇到知识型员工、创新型员工、艺术型员工管理挑战吗？面对中国人口红利的消失，你有新招解决招工荒的问题吗？留人需要留心，有什么工具和系统帮助你实施落地吗？幸运的是，九型管理可以跨越男女、种族、宗教、文化、国家，帮助我们让因人而异的管理落地生根。
- ◇ **培训对象：**有志于提升人性化管理水平的高层经理人
- ◇ **培训时间：**三天
- ◇ **培训规模：**20 人左右
- ◇ **培训收益：**
 - ✓ 让学员洞悉自身的管理模式、优势、盲点及自我提升的方向；
 - ✓ 开启学员的觉察，极大地提升人际关系敏感度，对人的洞察可以提升到一个高度，感受到一个完全不同的崭新世界；
 - ✓ 通过现场训练，帮助学员做到精确的型职匹配，人尽其才，知人善任，实现人才优势与岗位需求的完美结合，打造完美团队，部分解决招工荒的问题；
 - ✓ 现场练习研判下属的型号，理解下属的行为，通晓他们的个性优势，灵活运用针对性的激励和时间管理的方式，令他们跳出个性局限，创造卓越的业绩，解决知识型员工管理问题、创新型员工管理问题、艺术型员工管理和 90 后管理障碍；
 - ✓ 洞察不同型号的离职动机，在日常管理中防微杜渐，为降低非期望性离职率做出贡献；
 - ✓ 通过大自然冥想，在现场帮助学员集体减压，并且深入地探索自我，走向领导力提升。
- ◇ **课后提供材料：**9 种型号型职匹配的 PDF 版本和激励九种型号，对九种型号开展时间管理 TIP 的 PDF 版本。

贰、 课程大纲 Syllabus

训前心理评测

- 1、九型人格上机测试：训前提供 Riso & Hudson 的 144 题评测，Excel 表格直接得出结论，得分最高的前三位可能是学员的主型，提前做自我探索。

模块	培训内容	培训方式	时间分配
第一天 领导、管理与九型人格			
一、Teambuilding	<ul style="list-style-type: none"> □ 导师宣布学习公约--洞察、体验、参与 □ 创建学习型管理团队 	1、讲话 2、讲授法 3、团队建设（个人模式无意识呈现）、导师点评	0.5小时
二、领导、管理与九型人格	<ul style="list-style-type: none"> □ 90下属和年长经理人的差异，是机会还是挑战？ □ 九型人格、九型应用、九型商业应用和九型领导力之间的关系 □ 九型领导力的体系 <ul style="list-style-type: none"> ▽ 领导者的成熟度模型--九型人格系统 ▽ 领导者的有效性模型—九型领导力应用 □ 职场人士学习九型人格的注意事项 □ 企业寿命、团队稳定性、创新性与九型人格的动态变化的关系 ▽ 一的定律—企业寿命、企业文化和多元化管理 <ul style="list-style-type: none"> ▽ 三的定律—团队稳定性 ▽ 七的定律—创新性 	1、学员现场角色扮演“我要加薪”，导师点评 2、讲授法、学员体验 3、腹区潜能训练“我用身体来画图”	1小时
三、卓越领导力—职场体验篇 I	<ul style="list-style-type: none"> □ 职场中的怀疑论者6号、实干者3号、调停者9号 <ul style="list-style-type: none"> ▽ 名人型号展示 ▽ 6号、3号、9号职场优势、盲点及自我提升的方向 <ul style="list-style-type: none"> ▽ 学员自我分享、确定自己型号 □ 6号、3号、9号的研判方法 □ “了解你的下属”型号研判训练（6号、3号、9号） 	1、讲授法、学员体验、分享 2、团队竞赛“型号视频研判”	1.5小时
四、探索自我走向领导力提升	<ul style="list-style-type: none"> □ 大自然冥想减压 	冥想训练，自我探索脑心腹	0.5小时
五、卓越领导力	<ul style="list-style-type: none"> □ 职场中的完美主义者1号、悲情 	1、讲授法、学员体	3小时

<p>一、职场体验篇 II</p>	<p>浪漫者 4 号、给予者 2 号、保护者 8 号、观察者 5 号、享乐主义者 7 号</p> <p>▽ 名人型号展示</p> <p>▽ 1 号、4 号、2 号、8 号、5 号、7 号职场优势、盲点及自我提升的方向</p> <p>▽ 学员自我分享、确定自己型号</p> <p><input type="checkbox"/> 1 号、4 号、2 号、8 号、5 号、7 号的研判方法</p> <p><input type="checkbox"/> “了解你的下属”型号研判训练（1 号、4 号、2 号、8 号、5 号、7 号）</p> <p><input type="checkbox"/> 管理故事总结</p> <p><input type="checkbox"/> Q & A</p>	<p>验、分享</p> <p>2、团队竞赛“型号视频研判”</p> <p>3、练习“我的职业九型图”，团队讨论</p>	
<p>第二天 型职匹配、团队搭建、管理、留人</p>			
<p>六、型职匹配、团队搭建</p>	<p><input type="checkbox"/> 九种型号与工作环境</p> <p>▽ 适合的工作环境</p> <p>▽ 不适合的工作环境</p> <p><input type="checkbox"/> 团队功能搭配和互换—功能替代和互补关系图</p> <p><input type="checkbox"/> 行动学习—“我们公司的型号-职位匹配图”</p> <p><input type="checkbox"/> 团队功能互补和替代关系图</p>	<p>1、讲授法、学员体验</p> <p>2、互动提问法</p> <p>3、团队竞赛、团队讨论、呈现，导师点评</p> <p>注：点评结果培训结束后发给学员</p>	<p>2 小时</p>
<p>七、留人先要留心</p>	<p><input type="checkbox"/> 潜在流失率的综合判断</p> <p><input type="checkbox"/> 留人策略的制订</p>	<p>分型号团队讨论、呈现，导师点评</p>	<p>1 小时</p>
<p>八、探索自我走向领导力提升</p>	<p><input type="checkbox"/> 大自然冥想减压</p>	<p>冥想训练，自我探索脑心腹</p>	<p>0.5 小时</p>
<p>九、轻松、高效的人员管理</p>	<p><input type="checkbox"/> 激励影响绩效</p> <p><input type="checkbox"/> 激励的定义</p> <p><input type="checkbox"/> 激励的三大误区</p> <p><input type="checkbox"/> 时间管理的 4D 原则</p> <p><input type="checkbox"/> 时间管理的 4D 示例</p> <p><input type="checkbox"/> 高效能人士的时间安排</p> <p><input type="checkbox"/> 行动学习：管理下属怎么运用九型人格？（9 个型号的激励、时间管理）</p> <p><input type="checkbox"/> Q & A</p>	<p>1、讲授法、学员体验</p> <p>2、团队竞赛、团队讨论、呈现，导师点评</p>	<p>2.5 小时</p>
<p>第三天 招聘面试</p>			
<p>十、招聘面试</p>	<p><input type="checkbox"/> 企业生命周期与人员甄选</p>	<p>讲授法、学员体验</p>	<p>0.5 小时</p>

ABC	<input type="checkbox"/> 人员甄选的三类难点 <input type="checkbox"/> 传统面试考察的 KSA ▽ K-知识 ▽ S-技能 ▽ A-态度 <input type="checkbox"/> 招聘助理的妙用		
十一、识人的艺术与现场训练 I	<input type="checkbox"/> 腹--能量判断 ▽ 能量和内向外向带来的直觉 ▽ 脑、心、腹的分区 <input type="checkbox"/> 心--气质和眼神 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)	1、讲授法、学员体验 2、互动问答 3、团队竞赛、视频研判、集体讨论，导师点评 4、学员 T 台模特秀、导师点评	2.5 小时
十二、探索自我走向领导力提升	<input type="checkbox"/> 大自然冥想减压	冥想训练，自我探索脑心腹	0.5 小时
十三、识人的艺术与现场训练 II	<input type="checkbox"/> 脑--专业研判访谈 ▽ 研判访谈的基本流程 ▽ 研判访谈的实施策略 ▽ 九型人格面试的发问、追问技巧 ▽面试官训练 1：注意力焦点、习惯、价值观、情绪反应的探寻练习 ▽面试官训练 2：研判访谈的界定性问题练习 ▽研判面谈结束后的互为教练 <input type="checkbox"/> 三天内容总结、提供参考资料 <input type="checkbox"/> Q & A	1、讲授法、学员体验、分享 2、导师示范、学员根据操作手册现场两人一对一互为教练、导师答疑、点评 3、一对一互为教练者结束后互为反馈性格模式在活动中的反应 4、互动问答	2.5 小时

温馨提示：

1. 导师会根据现场情况对课程做出调整，有可能出现与课程大纲有差别的情况；
2. 为保证培训效果，在学员练习投入的情况，导师可能会根据现场情况延迟下课。

项目作业和现场教练辅导

- 1、行动学习 1“我们公司的型号-职位匹配图”：事前调研需收集内部的组织结构图、企业标岗和职位说明书，学员现场会结合自己工作经验，及其前面的所学开展讨论，然后在导师点评后可以深入理解，训后即学。
- 2、行动学习 2“管理下属怎么运用九型人格？”：学员讨论后的呈现会是大亮点，现场气氛会越来越热

烈。他们会发现以前管理的成功，其实是暗合九型管理之道；以前管理中遇到的挑战，其实仅仅是因为没有找到打开这扇门的钥匙而已。经过导师深入点评后，更是会 Wow 声一片！

- 3、学员 T 台模特秀：随着第三天学习的深入，学员内心的打开程度走向高峰，现场展示会让他们豁然开朗、笑声不断！导师的现场教练辅导，会让学员在笑声中反省自己，获得更多。
- 4、专业研判访谈：学员一对一互为教练会被引入，根据操作手册现场操练，导师集体答疑、一对一答疑、示范。然后集体讨论，导师点评，加速培训技能转化。
- 5、现场教练辅导：导师根据现场发生的点点滴滴，随时因人而异的教练辅导，让更多的学员从中获益。