

《九段经理人™》课程说明书

本版本适用年限：2022年

【课程版权登记编号】

粤作登字-2017-A-00003616

【课程背景】

BD集团下属的BD互联网科技公司最近新入职一名运营总监高守谭，面对要求苛刻且喜欢亲历亲为的上司，已是焦头烂额，而间接上司的一次越级调查让高守谭与上级的关系更加不可收拾。恰在这时，项目总监吴图的一纸投诉，让高守谭方寸大乱……在现实工作中，管理者不仅要认识自己，还要处理与上司、下属、同事、客户之间的各种人际关系，以及由此产生的问题。《九段经理人™》360°剖析经理人工作中接触的五大角色，用课堂情境还原管理现场，用围棋的哲学演绎管理精髓。课程将围棋的“十大要诀”、“弈”的哲学、方圆、黑白、围棋别称等与课程深度整合，让学员在19组工作场景，38个情景的研讨中享受“冲段”的乐趣。冲突味十足的故事情节，火药味浓烈的升段竞赛进程，打破传统的培训模式，让学员能轻松地将学习内容与实际工作无缝对接。

【课程收益】

在阿富汗战争中，美军以极少的人员伤亡制造了敌军30多万人的伤亡，秘密武器就在于位于美国加州的欧文堡军事训练基地，该基地有一个非常神秘的核心武器—情景训练。

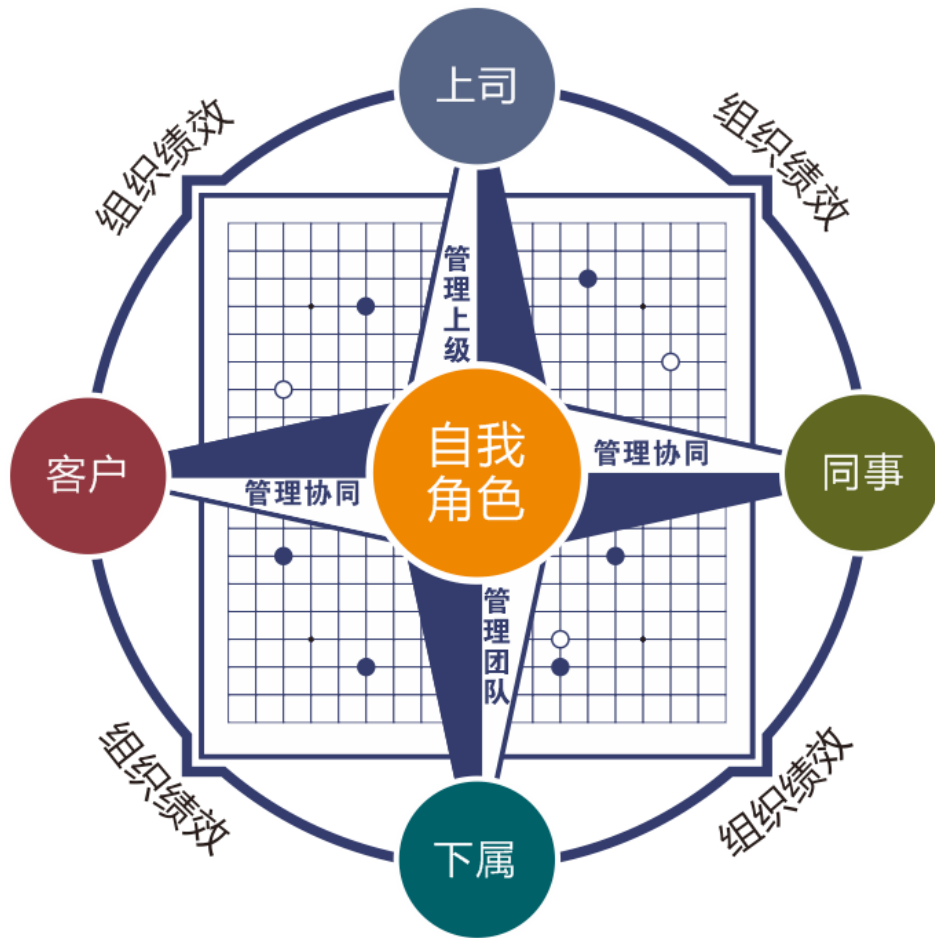
《九段经理人™》采用全情景沙盘教学，38个典型工作场景还原管理者在工作现场遇到的挑战和问题，基于建构主义的教学设计，课程关注学员实践升华和思想碰撞，讲师在课程中不讲大道理，50多个知识点和实用管理工具布局在教学活动全程。跌宕起伏的课程剧情发展，生动活泼的角色人物形象，火花四溅的管理思想碰撞，润物无声的教学内容转化。让学员“学起来有意思，用起来更方便”。

【教学形式】

情景案例复盘68%+知识点讲解13%+教学案例4%+管理视频解析13%+定制教学游戏2%+翻转课堂教学

【课程时长】 2天

【课程逻辑图】



【课程大纲】

导论

- 1、视频赏析：从欧文堡看美军为什么这么强大
- 2、欧文堡训练基地：为什么需要情景教学
- 3、围棋与管理的关系：围棋中的管理哲学
- 4、课程剧情框架介绍
- 5、课程人物角色关系及特点介绍
- 6、课程竞赛（冲段）规则介绍

模块一、经理人的角色篇

- 1、经理人面临三大角色难题：角色转换，树立威信，自我突破
- 2、视频+讨论：上下之间
- 3、经理人的蛮力、权力、威力、魅力四力变化背后角色阶段
- 4、经理人的核心角色成份：团长、政委、特种兵
- 5、角色成份与管理者的“层级”关系
- 6、情景模拟：树不落叶，你将失业
- 7、“问题”与管理的关系：经理人存在的核心价值是什么

模块二、管理上级篇

- 1、情景演示：上级其实也是需要管理的

- 2、管理上级的本质：管理资源
- 3、视频：其实你不懂我的心-管理上级从理解上级开始
- 4、上司的分类及“管理策略“
- 5、德鲁克“辅佐上司八大原则”
- 6、与上司相处的心理距离与物理距离
- 7、视频：看越级指挥背后的逻辑
- 8、辅佐与管理“外行”上级

模块三、管理协同篇

- 1、案例：西南航空协同前后数据对比
- 2、如何看待客户投诉与部门协作的关系？
- 3、讨论：工作中的灰色地带和重影区域是怎么来的？
- 4、案例：范蠡贩马的协同哲学
- 5、协同真理：不协同是应该的，协同是不应该？
- 6、协同的本质：如何将C类事件提升至A类事件
- 7、“指名道姓”在寻求协同中的运用
- 8、诺拉比海滩实验：巧用“承诺和一致”原理

模块四、管理团队篇

- 1、燃性：部属的自我角色意识
- 2、管理部属的价值观：判断部属是否为“忠”
- 3、团队管理用人的三大原则：
 - 1) 用人是一个过程；
 - 2) 用人唯“忠”(价值观)；
 - 3) 团队匹配与个人价值
- 4、管理者的窘境：管理者的“被”团队
- 5、如何管理部属中的“龙鸟人”
- 6、针对不同员工的四种指导方法
 - 1) . 单向指导；
 - 2) . 双向互动；
 - 3) . 帮而不卸；
 - 4) . 松而不断
- 7、理性面对员工去留的“透明且坚硬”法则
- 8、功过不相抵原则：赏不迁时，罚不逾矩
- 9、视频：《走向共和》看管理者的激、杀、奖、赦
- 10、英雄难过“人情关”：如何面对部属的特殊请求？
- 11、正常时期与非常时期激励部属的三种经典方法

结论：

小组庆功感言设计并发表

兵无常势，水无常形，管理无定势！

【课程图谱】

管理技能类

