

定位管理学

基于性格特质与员工成熟度的管理理论与能力培养系统课程一

一、课程背景

！随着 90、00 后参与到工作岗位中管理工作越来越难！远远超出了我的认知

对于 70 年的人，在管理岗位已经摸爬滚打了十几年，管理过同龄人，也管理过 80 后，原来应对自如的我们，只要凭着 20 多年的管理工作经验，员工的认同度就很高，管理效果也很好，可是现在我们遇

！到了更大的挑战，对于年轻人，是我们落后了，还是现在的人没有责任感了

传统的“管理”定义为“管人”+“理事”，可是随着社会的发展，管理学的基础已经多次变迁，“人”做为工作实践中的最重要的因素，越来越显现出其复杂、多变、个性与趋利，因此管理工作已经完全变成先要

，“理顺“人”，再谈做“事”，而对于人的复杂性，管理从真正意义人成为“理人”与“管事

管理的变迁基本上经历了三大阶段，第一个阶段为泰勒的科学管理，最初（工业革命初期）为提高工作效率，人做为蒸汽机（设备）的附属品，因为蒸汽机的成本远远大于工人的成本，其价值再于如何让机器发挥最大效用，管理工作要求工人必须严格按照标准化作业，从而提升机器化大生产的需要，因此产生了泰勒的科学管理，其主旨是计划、组织、协调与控制，核心是“控制”工人按照严格的流程与方法去操作；第二个阶段，为彼德·德鲁克的领导力，随着社会的发展与科学的革新，做为工业最主要的生产资料“蒸汽机”被以电力为能源的“发电机”所代替，机器设备的成本大幅下降，而通过几十年的工作实践，工人也掌握了相应的生产技术，此消彼涨的情况下，从而导致工人在生产过程中的价值大幅提升，“人”不再只是设备的附属，而是变成了有技术、有思想的技术工人，而此时如果还是只是按照泰勒的科学管理方法去管理，势必会引起工人的抵触与反抗，也不利于提高生产效率，此时著名的领导力大师彼德·德鲁克经过多年的研究与实践，提出了第二代管理学，即：领导力，领导力的主旨在于提升人的内趋力，以教练、激励、授权为主要工具，后来又有管理学大师肯·布兰佳与斯宾塞·约翰逊推出《一分钟经理人》，并在其中提出管理者的行为分为指挥性行为与支持性行为，从而将领导行为更加情境化（也有称情境领导力）；第三个阶段为特劳特的定位天理论，随着社会的进步与科学的发展，出现了第三次技术革新大潮，也就是计算机与互联网，尤其是移动互联网的出现，在前面两种管理方式下，管理者的优势主要在于对管理知识理论、管理技能与管理经验，而随着移动互联网的出现，这些优势严重下沉，因为通过互联网大家几乎可以找到任何东西，而这时管理工作的重点，已经不仅仅是第一、第二代管理学可以提供的方式，而重点在于让每位员工认知自我优势，通过科学定位来发挥自己所长，此时管理学的代表为特劳特的定位理论，基于定位理论的提出美国南加州大学心理研究所，先后推出性格测评工具 DISC 和 Professional Dyna-Metric Programs（行为特质动态衡量系统）简称 PDP，再接合员工成熟度，从而成为第三代

。管理学的重要方法论体系

本培训体系正是基于第一、第二与第三代管理学的基本理论，结合国内近 20 年的管理实践经验，为

。国内管理精英提供的一套，可以帮助大家解决管理工作中理念、技巧与系统思维的整体解决方案

：二、课程目标

从认知层面，帮助管理干部解决随着社会发展、科技的进步，人们经历、经验的变迁，管理、1

；方式应该围绕着最核心的要素“人”去改变的趋势

从技能层面，为管理干部提供从认知测评、工具应用、情境适应等日常管理工作中工具、2

；帮助管理干部不仅有管理理论，还要有管理落地的技巧方法

从知识体系方面，帮助管理干部，建立健全管理思维方式、操作应用能力与逻辑应用的完整、3

。架构体系，提升工作效能与持续的核心管理能力

：三、授课范围

；企业中、基层管理干部选拔与晋升必备课程、1

；企业管理架构中知识体系搭建、2

；日常管理干部的能力应用培养与考核课程、3

四、课程大纲

详细内容	课程内容
<p>？学习目的-大家为什么会来到现场、1 2、游戏规则-无规矩不成方圆，我们今天的规矩是什么？这个规矩是约束谁的？（PPT） 3、今天课程的主体、主导与主场是谁？未来工作中的主体、主导与主场。 4、今天的学习方法是什么？ 5、情境建设与团队建立、团队分工、团队呈现。 6、工作实践中问题的呈现</p>	<p>序言：团队建设与解决问题方法认知</p>
<p>；管理学的发展史，科学管理、领导力与定位、1 2、性格测评工具（现场测评） 3、现场互动，说说自己的性格； 4、性格分析，四种性格的基本特质； 5、性格应用：四种性格的七大维度应用： （1）、性格与工作选择 （2）、性格与沟通技巧 （3）、性格与上司职责 （4）、性格与下属工作 （5）、性格与家庭生活 （6）、性格与人际关系 （7）、性格与自我成长</p>	<p>第一部分：性格测评与七大维度应用</p>
<p>？什么是职业化？职业化的标准是什么、1 2、对人才的认知，你自己是人才吗？</p>	<p>第二部分：职业素养与管理角色定位</p>

详细内容	课程内容
3、什么是服务意识，如何提高工作品质？ 4、什么是管理？孔夫子的管理观； 5、从三个维度进行管理的职责认知； 6、如何从技术转向管理？ 7、评价管理角色认知的五个指标。	
; 安排工作中的三个关键动作、1 2、从作业说明书谈工作安排； 3、如何诊断自己的员工？ 4、员工发展的四个阶段及其特征； 5、员工发发脾气阶段评价的特别申明。	第三部分：员工成熟度与工作内容分析
; 领导工作中两种关键行为、1 2、基于员工成熟度的两种行为的应用； 3、指挥型领导行为适应哪种员工？如何应用？ 4、教练型领导行为适应哪种员工？如何应用？ 5、激励型领导行为适应哪种员工？如何应用？ 6、授权型领导行为适应哪种员工？如何应用？ 7、不同领导行为的应用原则。	第四部分：基于员工成熟度的领导行为
支配特质与管理工作的关系、1 2、为什么要制定目标？ 3、如何制定科学合理的目标？ 4、如何实施目标管理？ 5、如何将目标转化成计划？ 6、计划工作中的重要方法； 7、如何进行日常决策？ 8、如何进行目标的跟踪工作？ 9、提升与强化支配特质的具体手段	第五部分：支配型特质提升-目标管理
精确特质在管理工作中的问题、1 2、精确特质缺乏造成的问题 3、解决精确特质缺乏的具体方法 4、强化逻辑思维的方法 5、解决问题的基本方法？ 6、解决问题的方法与流程？ 7、如何让精确特质在管理工作中发挥作用	第六部分：精确型特质提升-工作方法
表达特质偏低造成的问题、1 2、解决表达特质偏低的方法—强化沟通 3、什么是沟通？科学的沟通原理？ 4、沟通的基本模型？ 5、沟通中的三大维度？ 6、表达中的基本方法与技巧？ 7、如何进行提问？工作中如何应用？ 8、科学的倾听流程是什么？ 9、应答与复述的技巧？加强工作效能的法宝； 10、反馈工作中的问题分析？ 11、管理中三个维度的沟通技巧。 12、强化表达特质的其他方法	第七部分：表达型特质提升-沟通技巧

详细内容	课程内容
耐心特质的重要表现、1 2、耐心特质在管理工作中的问题 3、缺乏耐心特质造成的伤害 4、解决耐心特质的方法-强化团队意识 5、什么是团队？ 6、团队角色问卷； 7、8种团队角色分析 8、团队认知的流程与应用 9、团队领袖研究； 10、成功团队特质分析； 11、团队的发展阶段； 12、不同发展阶段的管理技巧； 13、团队冲突与解决策略。	第八部分：耐心型特质提升-团队建设

专家简介

李君明先生



国际职业训练协会 (IPTA) TTT 授权导师

国



国家高级心理咨询师，人力资源管理专家

国



实习网 shix.com 合伙人，实习学院课程总监

实



熊集团商学院院长，首席讲师

富



京铭鉴盛世管理咨询有限公司总经理，首席讲师

北



2003年始，20年咨询与培训实践经验

20



京国资委培训中心（北京经济干部学院）特聘讲师

北



清华大学、北京大学、浙江大学特聘讲师

清

- 中国移动、中国联通、国家电网、大唐集团、神州数码等企业特聘讲师

中
- 任职于北方车辆集团、亿阳集团、维新中国（香港）管理研究院。

曾
- **1994**年毕业于哈尔滨工业大学，曾任职于北方车辆集团（**1994-1996**任年齐齐哈尔第一机床厂管理干部）、亿阳集团（**1997 - 2003**年任亿阳贝尔通讯技术有限公司任营销经理、总监、副总经理）、维新中国（香港）管理研究院（**2005 - 2010**年院长助理、郎咸平特别助理、高级管理顾问、培训讲师）。

19
- **2003-2005**年任北京天略管理咨询有限公司（原国家人事部中新人才）营销总经理，负责“职业经理人的**11**项管理技能”项目的整体市场运作，其间包括中国化工、中国石油、中国移动、中国联通、中钢集团、邯鄹钢铁、太原钢铁、中国钢铁研究院、中国有色金属研究院、中免集团、中海油集团等近**100**家国资委下属企业引进此项目或培训，其中邯鄹钢铁将其作为科、处级管理人员晋级必修项目。

20
- **2005-2010**年任维新中国（香港）管理研究院专家委员会特别助理、郎咸平特别助理配合郎咸平、韩永生、汪俊宏等专家进行战略与商业模式项目的实施与落地工作，其中典型客户：中国移动、中国网通、东磁股份、航天九院、江苏金土木集团、海南快克、妈咪宝贝等企业进行咨询项目或培训。

20
- **2008-2009**年河北霸州津恺食品有限公司、河北丽华商贸有限公司、北京华夏医药管理有限公司主导“企业规范化与标准化”项目，帮助其进行战略梳理、流程改善、人力资源体系建设及生产现场精益化管理的落地与实施。

20
- **2011-2013**年与美籍华人共同建立铭鉴中国管理研究院与科技中国技术引进平台。

20
- **2009-2012**年为国内包括：中国移动（已经做过培训的有九个省：安徽、江苏、贵州、甘肃、新疆、河北、河南、广东、内蒙、黑龙江）、中国联通（江苏、安徽）、新疆机场、航天六院、陕西宝光开关、奇正藏药、天津医药、正东医药、海南快克、

20

山西壤垣县政府、北京恒日集团等企业做中、基层管理培训。

> 20

13-2016年曾经培训企业：中国大唐（吉林、河北、贵州、新疆、江苏、黑龙江、湖南、河南、山西、广西、内蒙等省公司及下属企业）40梯次，国家电网（及下属企业）5梯次、国投电力（及下属企业）5梯次、华北电力（及下属企业）5梯次、中国石油（及下属企业）10梯次、神州数码20梯次、北京排水集团2梯次、北京京仪绿能集团2梯次、华美集团20梯次、中国移动（江苏、陕西、甘肃、河北、河南、安徽、贵州、山东、辽宁、）60梯次、中国联通10梯次等。

> 20

16-2023年曾经培训的企业：甘肃电信（2018-2023管理人员领导力与基层（小CEO）管理干部课程实施者），成都美丽一生、甘肃华实生物、河南力上置业、云南白药、华源医药、振东医药、海南亚洲、中国大唐（包括：湖南、吉林、黑龙江、陕西、河北、广西、贵州、内蒙、山西、辽宁）50梯次、国家电网（河北、山西、山东）13梯次、华北电力、中国石油（河北、山西）20梯次、中国移动（安徽、吉林、宁夏、甘肃）20梯次、中国联通研究院等。

> 李

老师致力于国内企业管理素质与技能提升事业，近15年来已经将中、基层管理技能课程研发出一整套系统化的体系，从前端的测试评估，现场竞赛训练、课后行动学习的模式，2013年更将国际四大测评技术之一的美国PDP技术引入到管理课程体系当中，使管理培训做到真正能够把握企业需求又能够针对每个人的个性化特点进行辅导，使企业真正做到知人善用，从而达到基业常青之目的。

：研究领域

> 世

界500强企业研究管理与在中国的应用推广（2002年至今）；

> 战

略工具化倡导与推进（2005年至今）；

> 价

值营销与顾问式营销倡导与实践家（始于1998年倡导服务营销理念）；

> 生

产企业规范化体系建设与完善（2008年至今）

中

>

小企业智力资本架构梳理与搭建（2013年至今）

：合作课酬

终端客户报价：25k/天.6小时

：主讲课程

一、定位管理学：基于性格特质的管理人员综合能力训练体系

二、有效训练，助推企业成长：TTT-企业内部培训师培训课程

三、情商管理：掌控情绪铸就幸福人生

：四、中、基层管理人员职业素养系列课程

>

管

理初阶（一）：管理思维-职业定位与管理思维突破

>

管

理初阶（二）：管理自我-要事第一：时间管理技巧

>

管

理初阶（三）：管理自我-知彼解己：职业沟通技巧

>

管

理中阶（一）：管理任务-统合综效：解决问题方法

>

管

理中阶（二）：管理任务-以终为始：目标管理技巧

>

管

理中阶（三）：管理任务-产能平衡：绩效管理技巧

>

管

理高阶（一）：管理团队-统驭有方：卓越领导艺术

>

管

理高阶（二）：管理团队-产能激发：员工激励技巧

>

管

理高阶（三）：管理团队-教练有术：员工辅导技巧

>

管

理高阶（四）：管理团队-分权之策：高效授权技巧

- > 管理高阶（五）：管理团队-群策群力：卓越团队建设 管
- > 综合课程（一）：职业素养与执行力提升（管理初阶：管理思维与管理自我） 综
- > 综合课程（二）：目标管理与绩效评价（管理中阶：目标管理与绩效管理） 综
- > 综合课程（三）：情境领导力-卓越领导者的五项修炼（管理高阶五部分） 综

：授课风格

李老师授课风格活泼幽默，积极热情，课堂气氛活跃；课程案例多来自于实际工作中，课程中穿插大量的游戏和模拟练习，使学员在快乐学习中领悟新的思考模式，掌握全新的理念及技巧，学习效果持久。

：服务客户

中国移动、中国联通、中国电信、云南白药、华源医药、振东医药、海南亚洲、以岭药业、华夏中医药协会、中国石油、万科集团、华夏幸福、华峰集团、国家电网、华北电网、西北电网、甘肃电力、大唐集团、海南航空、神州数码、新疆机场、工商银行、兴业银行、航天三院、航天长峰、中国银联、华源医药、云南白药、老山药业等公司。

：客户评语

李老师是见到第一个可以把世界 500 强的管理课程拿到国内推广普及，并又能够和国内企业需求对接最到位的老师，我们这两天的课程收获特别大，相信这样的课程能够给我们的工作带来特大的帮助。
南京老山药业人力资源经理 王素萍

李老师我们认识很多年，从 2006 年开始每年都请他给我们的管理人员上《管理人员素质与技能的课程》，这几年下来我们的团队素质提升的特别快，而且培训中李老师的工具给我们日常的工作带来了很大的帮助，让我们可以轻松的应用学到的技能和方法
华夏幸福基业股份有限公司总裁 安毅

。李老师的课程课堂活跃、知识技能实用，我们来上课收获特别大
海南快克药业有限公司总经理 王志昊

李老师的课程简洁、实用又有工具可以应用到工作中，这对我们的帮助特别大，尤其是在日常的人力资源工作中，苏州国信集团副总经理 崔虹

李老师的课程实用、简洁，现场氛围活跃，学员参与度高，尤其是课后工具更帮助学员做好持续改进打下坚实的基础。海南航空酒店管理公司 武焱

李老师的课程非常实用，可以帮助我们解决工作中存在的具体问题，尤其是一些工具表单，可以让我们很轻松掌握。新疆机场集团培训中心主任：武雪蕾

李老师的课程简洁、实用而且还可以结合学员情况进行针对设计，可以真正帮助我们在实践工作中去应用推广。神州数码集团：李丽

李老师的课程对我们团队的帮助非常大！尤其是对整体团队人员的职业定位与生涯规划，让我们困惑已久的难题得以解决。万科签售中心：李晶晶

李老师课程我已经连续三年采购，他的授课内容非常实用，现场气氛活跃，课后可实践性强，所以我推荐李老师课程。大唐哈一热人资主任：沙笑芳

。李老师课程好，人更好！他非常踏实，乐于助人！我们已经是好多年有好朋友大唐沿渡河工会主席：李君

李老师的课程我们很喜欢听，更重要的是还可以有工具去实践，所以我们团队每年都请。可老师讲一个主题，他的管理人员能力阶层很科学，现在我们也是按照这个阶层去培养人才大唐广西龙滩电厂：黄文