

# 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
? 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	序言：团队建设与解决问题方法认知
; 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	第一部分：性格测评与七大维度应用
? 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？	第二部分：职业素养与管理角色定位

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