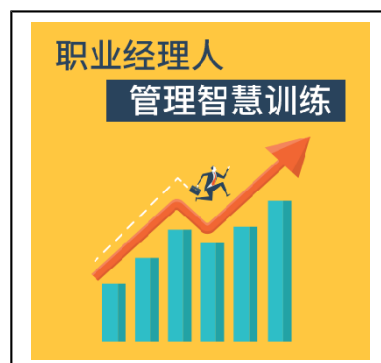


管理发展系列之 管理智慧与艺术
MD Serials: Managerial Wisdom & Arts
内训建议书



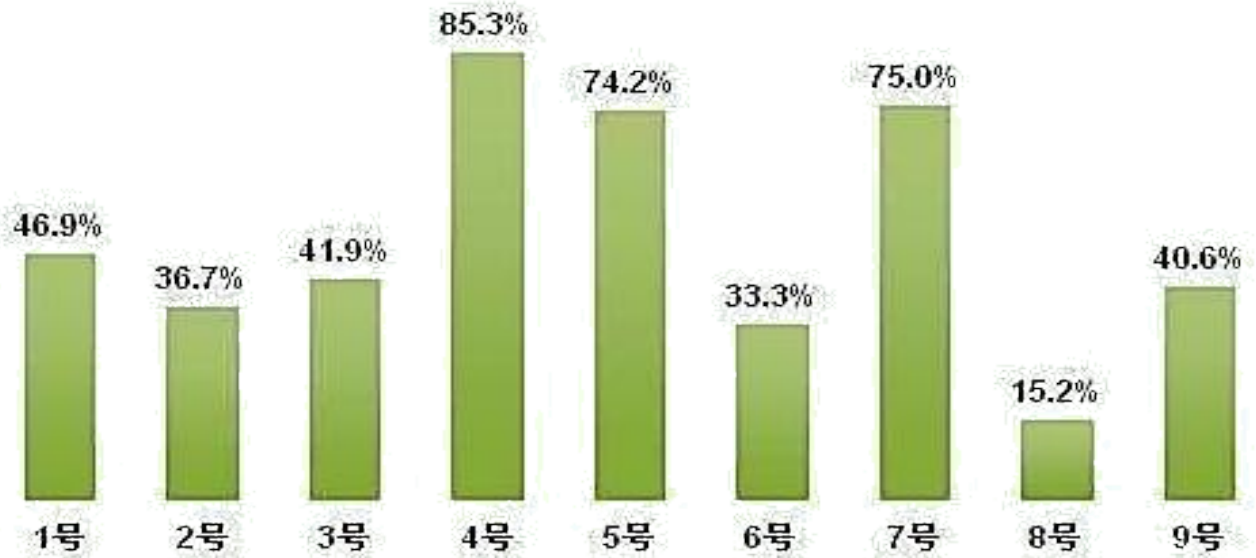
壹、课程简介 Course Introduction

- ◇ 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？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，九型管理可以给我们提供识人术，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中高层经理人
- ◇ 培训时间：两天
- ◇ 培训规模：30 人左右
- ◇ 培训收益：
 - ✓ 帮助学员洞悉自身的管理模式、优势、盲点及自我提升的方向，提升心智模式和意识水平，唤醒并发展自己的潜能；
 - ✓ 开启学员的觉察，极大地提升人际关系敏感度，和对人性的洞察力，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；
 - ✓ 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：九种型号型职匹配、团队搭配的 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 Training Syllabus

训前心理评测 Pre-training Psychological Assessment

1、九型人格上机测试：九型人格是一种深层次了解人的学问，它按照人们的思维、情绪和行为，将人分为九种类型，从 1 号到 9 号。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，图形类似下图，作为探索自己的开始。



注：九型人格不是心理评测，所以没有文字版评测报告。它是在自我觉察基础上进行提升、改变、超越自己的系统，所以培训中的体验、练习、训练，联接学员的过往经历才是重点，还需要一对一的教练探索深层动机和价值观，找到真实的自己。也正是涉及深层动机和价值观，所以找准对方型号，可以预测对方绩效。

第一天 洞察人性，了解管理的对象

一、学习型管理团队创建

二、九型领导力体系

- 1、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
- 2、九型领导力的体系
 - 1) 领导者的成熟度模型--九型人格系统
 - 2) 领导者的有效性模型—九型领导力应用
- 3、职场人士学习九型人格的注意事项
- 4、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

参、九型领导力—职场体验篇

- 1、“我用身体画九型”练习
- 2、九型人格的三大智慧中心/决策区域
 - 1) 脑区、心区、腹区人的模式特点
 - 2) “探索你的智慧中心”练习
 - 3) 三大智慧中心带来的管理挑战

(脑区领导 Vs. 心区下属、心区领导 Vs. 脑区下属、腹区领导 Vs. 脑区下属)
- 3、职场中的九型人格
 - 1) 怀疑论者 6号—华为任正非
 - 2) 实干者 3号—华为孟晚舟
 - 3) 调停者 9号—中兴通讯侯为贵
 - 4) 完美主义者 1号—苹果 Tim Cook
 - 5) 悲情浪漫者 4号—苹果 Steve Jobs
 - 6) 给予者 2号—脸书 COO Sheryl Sandberg
 - 7) 保护者 8号—美国总统 Donald Trump
 - 8) 观察者 5号—脸书 Mark Zuckerberg

- 9) 享乐主义者 7 号—阿里马云
- 4、名人型号展示
- 5、九种人的职场优势、盲点及自我提升的方向
- 6、学员自我分享、确定自己型号
- 7、管理故事总结
- 8、Q & A

第 2 天 成为人性化管理的专家

一、团队搭建化学反应的背后逻辑

- 1、90 后下属和 90 前经理人的差异，管理机遇还是挑战？
 - 1) 网络游戏时代 Vs. 电视剧时代
 - 2) 虚拟世界 Vs. 真实世界
 - 3) 个人主义 Vs. 集体主义
- 2、人与工作环境的匹配
 - 1) 适合的工作环境 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 不适合的工作环境 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 3、团队化学反应揭秘图
 - 1) 团队搭配中的功能替代 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 团队搭配中的功能互补 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 4、行动学习 1—“我们公司的型号-职位匹配图”
 - 1) 核心素质及对应的典型工作 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)

二、留人先要留心

- 1、各种奇葩的离职原因
- 2、传统离职原因分析和“二 三 二 一”原则
(两周、三个月、两年、一年)
- 3、留人策略的制订 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 4、行动学习 2—“留人先要留心”

三、轻松、高效的人员管理

- 1、激励的定义和启迪
- 2、激励的三大误区
 - 1) 薪酬福利是伟大的激励因素
 - 2) 恐惧、惩罚、强迫是伟大的激励因素
 - 3) 我的激励因素与员工一样
- 3、时间管理的 4D 原则 (重要-紧急矩阵)
- 4、时间管理的 4D 示例
- 5、高效能人士时间安排带来的启示
- 6、时间管理价值判断的“采铜法则”
- 7、行动学习 3—“管理下属怎么运用九型人格？”
 - 1) 激励技巧 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 时间管理技巧 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 8、两天内容总结、提供参考资料
- 9、Q & A

这些项目需要学员参与互动、进行个人思考和反思总结，从而帮助学员更好地洞察自己，提升领导力和管理水平。

- 1、学习型管理团队创建：在团队建设的过程中，个人性格模式会无意识呈现。在导师点评，与学员互动的过程中，觉察之门开始打开，为下一步的教学打好基础。
- 2、“我用身体画九型”练习：通过练习，让学员放下头脑，能量回到身体，同时在指导下完成九型人格图的绘制，引出后面讲授的授课逻辑。
- 3、行动学习 1“我们公司的型号-职位匹配图”：**事前调研需收集学员公司内部的组织结构图、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，训后即用。
- 4、行动学习 2“留人先要留心”：分型号的团队讨论、呈现，再加上导师点评，会联接学员的实际工作，加深九型应用和理解。
- 5、行动学习 3“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工作的成功，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！
- 6、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。