

管理发展系列之 后疫情时代的员工心态分层管理

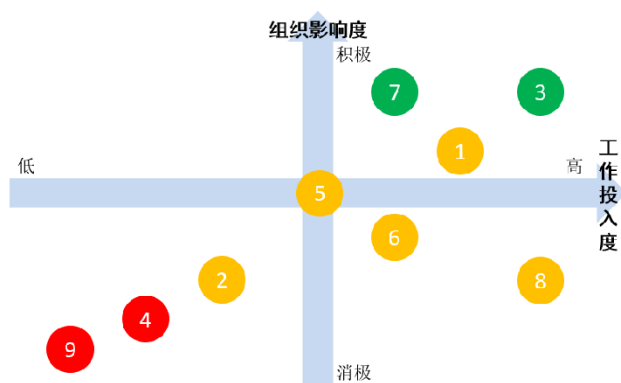
MD Serials: Mentality Classification Management in the Post-pandemic Era

内训建议书

壹、课程简介 Course Introduction

- ◇ 培训背景：2019年12月开始，新冠肺炎疫情，蔓延到了全球200多个国家和地区。黑天鹅事件带来的危机，让企业陷入了水深火热之中。三年后，我们进入了后疫情时代。管理者要直面的是：员工人回来了，心回来了吗？如何让员工以良好的心态投入到工作中去，让业务重回正轨呢？九型人格的智慧，可以帮助经营管理者，深层次洞悉冰山全貌，从而建立人才画像和心理档案，为员工心态的分层管理奠定基础；帮助员工更好地了解自己和他人，从而更好地与他人相处。
- ◇ 培训对象：有志于提升员工心态分层管理水平的中高层管理者
- ◇ 培训时间：两天
- ◇ 培训规模：30人左右
- ◇ 培训收益：
 - ✓ 帮助学员洞悉自己和下属的性格模式、优势、盲点及自我提升的方向，从而提升心智模式和意识水平，唤醒并发展自己的潜能；
 - ✓ 帮助学员发现冰山下的核心动机，它对疫情反应的影响，并且它会造成迥异的心态；
 - ✓ 通过疫情期员工心态与组织影响度矩阵，用红灯区、黄灯区、绿灯区立体呈现差异化的员工心态，从而为员工心态的分层管理奠定基础，为员工绩效辅导做好准备；
 - ✓ 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；
 - ✓ 通过训练九型人格识人术，现场识人，从而洞悉下属的心态差异和人性化管理之道；
 - ✓ 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。

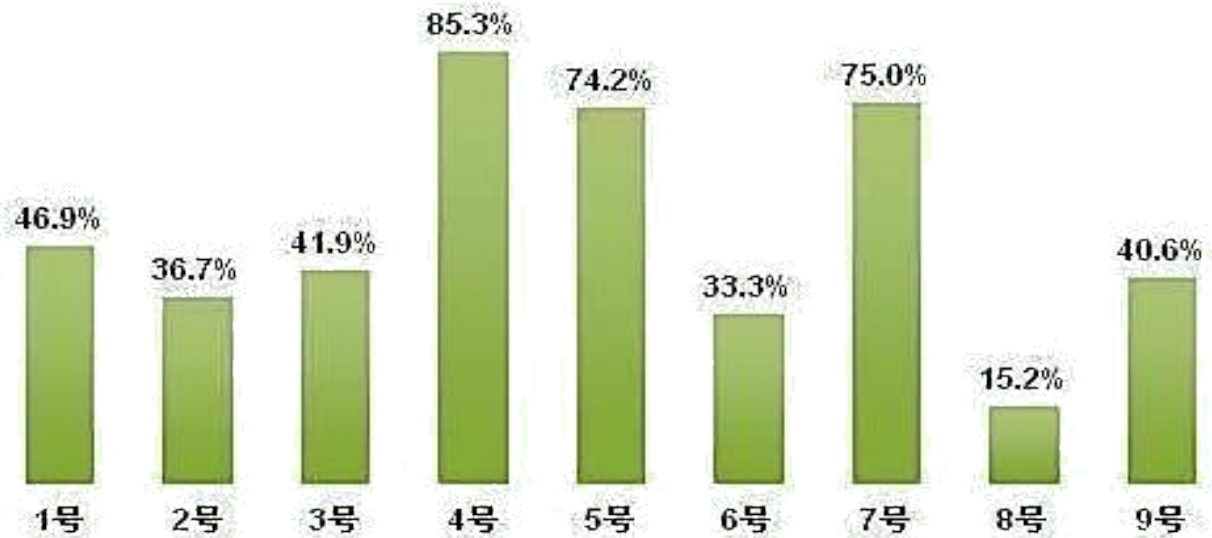
疫情期员工心态与组织影响度矩阵



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、职场中的九型人格

- 1) 怀疑论者 6号—华为创始人任正非
- 2) 实干者 3号—华为 CFO 孟晚舟
- 3) 调停者 9号—中兴通讯创始人侯为贵
- 4) 完美主义者 1号—苹果 CEO Tim Cook
- 5) 悲情浪漫者 4号—苹果创始人 Steve Jobs
- 6) 给予者 2号—脸书 COO Sheryl Sandberg
- 7) 保护者 8号—美国前总统 Donald Trump
- 8) 观察者 5号—脸书创始人 Mark Zuckerberg
- 9) 享乐主义者 7号—阿里创始人马云

2、面对疫情的百态人生 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)

- 1) 面对疫情的差异化表现
- 2) 差异化表现背后的核心动机
- 3) 优势素质
- 4) 劣势素质

- 5) 面对疫情的差异化心态
- 3、疫情期员工心态与组织影响度矩阵
 - 1) 红灯区型号
 - 2) 黄灯区型号
 - 3) 绿灯区型号
- 4、疫情期间员工心态的管理干预 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
- 5、Q & A

第貳天 九型人格识人术

壹、识人的艺术与现场训练--身体带来能量直觉判断

- 1、九型型号研判的注意事项
 - 1) 提倡什么？
 - 2) 反对什么？
- 2、能量和内向外向带来的直觉
 - 1) 能量从高到低的主型排列
 - 2) 内向-外向区分主型
- 3、脑、心、腹的分区差异
 - 1) 发音部位
 - 2) 肢体状态

二、识人的艺术与现场训练--走心还看气质眼神

- 1、九种型号的延伸讲解
- 2、九种人的气质和眼神详解
 - 1) 谈话方式 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 肢体语言 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 3) 气质和眼神 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)

3、九型视频研判

4、学员T台模特秀

三、识人的艺术与现场训练--专业研判访谈用脑分析

- 1、研判访谈的6大流程
- 2、研判访谈的实施策略
 - 1) 压力状态 (6-3-9-1-4-2-8-5-7)
 - 2) 脑心腹 (5-6-7-2-3-4-8-9-1)
 - 3) 数字序列 (1-2-3-4-5-6-7-8-9)
- 3、研判访谈的提问句式
 - 1) 开放式提问
(开放式问题一对一教练)
 - 2) 封闭式提问
(研判访谈的界定性问题练习)
 - 3) 追问定义
 - 4) 找关键词
(注意力焦点、习惯、价值观、情绪反应的探询练习)
- 4、专业研判面谈完整训练
- 5、两天内容总结、提供参考资料
- 6、Q & A

项目作业和现场教练辅导 Project Exercises and On-spot Coaching

这些项目需要学员参与互动、进行个人思考和反思总结，从而帮助学员做好员工心态的分层管理。

- 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、九型视频研判：讲解结束后，让学员处于比较安全的角度，通过评论视频中的人物，进行型号研判训练，随着导师点评，更多地把知识转变成技能。
- 3、学员T台模特秀：随着第二天学习的深入，学员内心的打开程度走向高峰，学员静态、步态的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、专业研判访谈用脑分析：学员一对一互为教练会被引入，**根据 15 页纸的操作手册现场操练**，导师集体答疑、一对一答疑、示范。然后集体讨论，导师点评，加速受训技能转化。
- 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。