

## 知人善任

### 课程背景：

经理：“我们这里有问题。”

员工 1：“让我们快速找到解决方案。”

员工 2：“我知道我们如何通过合作来解决这个问题。”

员工 3：“我需要先考虑一下这个问题，然后才能为您提供解决方案。”

员工 4：“我将从各个角度考虑这个问题。”

当被要求解决同样的问题时，四个人回答了四种不同的方式。如果你是他们的经理，你的挑战将是帮助每个人找到一个有效的，及时的解决问题的方法。大多数管理者都会做自然发生的事情，并使用他们的“一维度”管理风格。这在某些时候会起作用，但并非总是如此。一种管理风格不能帮助四种不同工作风格的人充分利用他们的不同优势，克服他们的不同局限和障碍。在管理他人时，一种风格并不适合所有人。四维管理者将帮助你学会以最好的方式管理不同的人。通过一个简单而强大的 Disc 测评自我发现工具，您可以成为一个四维管理器，可以随时随地管理任何人。发现你通常的管理风格：支配、影响、支持或责任心

阅读你团队成员的 DISC 工作风格测评报告，改善沟通，减少破坏性冲突。了解组织的风格如何影响您和您管理的人。无论你是否具有经理的正式头衔，如果你向他人提供工作指导，本课程将回答你每天面临的紧迫问题，例如：

当我委派时，我应该提供多少信息，以及何时和如何跟进？

我怎样才能增加这个人的动机呢？

这个人最看重什么样的赞美或奖励？

我如何提供反馈，以便理解、接受和有效？

### 课程大纲

#### 一、为什么“一维度”管理方法不足？

- 1、做事顺其自然
- 2、DISC4 维管理能给你带来什么益处

#### 二、发现你的行为风格

游戏：4-corner 游戏

- 1、DISC 测评个人报告/团队报告的解读
- 2、DISC 的分类解释
  - 四种特质解释
  - 个人行为分析的三个维度
    - AS：自然放松情况下的行为特质
    - PS：他人观察到的行为特质
    - ES：工作情景中的行为调整
- 3、DISC 不同风格的行为与角色特征
  - 我在工作中会更偏向哪种沟通风格？
  - 我的关注点会是什么？和团队中其他成员有何差异？
  - 我心中的游戏规则是怎样的？

4、DISC 的 不 同 组 合  
(DI、ID、DS、DC、SI、IS、IC、SC、DIS、IDC、DSC、ISC)

#### 三、好管理者的知人善用

游戏：认识你的好朋友

- 1、人才管理模型

- 岗位职责+团队角色+工作中的压力与满意度
  - 2、 DISC 与管理者五项工作
    - 照镜子：管理者的五项工作
      - 计划、组织、统合、激励、考核
    - Disc 如何影响组织和团队带领
    - Disc 如何有效激励
    - Disc 如何平衡考核
    - Disc 的沟通原则
  - 2、 DISC 风格调整对应策略—长处管理策略
    - 长处管理策略一:善用
    - 长处管理策略二:结合
    - 长处管理策略三:扩展
    - 长处管理策略四:桥接
    - 长处管理策略五:控制过当
    - 运用团队纲领进行自查,制定下一步行动计划
  - 3、 从不同管理议题探索 DISC 特质调整对应策略
    - 不同 DISC 于决策与计划
    - 不同 DISC 于组织和团队带领风格调整
    - 不同 DISC 于激励策略之调整因应
    - 不同 DISC 于绩效考核之平衡应用
    - 不同 DISC 的沟通桥接与自我调整
- 四、个人分析与管理：从 Disc 维度探索管理问题
- 1、九宫格盘点自我风格:五项工作+长处+不足+DISC 自画像
  - 2、从九宫格链接到“管理任务问题地图
  - 3、自我管理风格调整策略及管理对接策略研拟(个人 IDP 分析)
    - 自我管理调整计划研究拟定
    - 管理对接计划研究拟定
    - 从具体问题中脱离出来,学员制定个人发属策略,立足长远