

慧眼识人——管理者的识人与用人之道

指导老师——卫小奎

课程背景

一名优秀的管理者或者优秀的企业家，他一定是整合资源的高手，而企业所有资源当中，唯有人是可塑性和能动性最大的一个。所以，优秀的管理者，必定也是懂得人性的高手，他们不仅能够做到把合适的人放到合适的位置上，而且能做到让当事人把他们的潜能发挥到最大。然而，现实中最大的误区就是很多管理者认为只需要把企业发展所需的最好的人才挖过来，就一切万事大吉。殊不知因为自己缺乏识人的能力，造成人员与岗位的错配，形成人力资源的大量浪费；因为缺乏用人的能力，造成辛辛苦苦培养出来的人才成为了别人的嫁衣；因为缺乏对核心团队性格资源的了解，造成管理团队成员之间的无谓内耗。

马云曾经说过：“创业要找最合适的人，不要找最好的人”，可见马云更是一位深谙“人性”的高手。本次课程就是直指最底层的“人性”，探讨这个多变社会中那些不变的东西，对于管理者如何针对不同性格的下属，采取不同的沟通和激励方式，以及如何把握管理过程中的选人、用人、育人和留人之道都有非常好的借鉴和参考价值。卫老师结合自己十五年的企业管理实践经验，通过完整的九型人格理论体系呈现以及大量丰富实战案例的剖析，总结出一套行之有效的识人与用人的方法。让你学习后，可以直接应用到管理实践当中去，并很快得到实践效果的检验。

课程时间：两天（12小时）

课程对象：企业家、总裁或各企业中高级管理人员

课程特色

结合日常工作生活背景通俗讲解

讲授与讨论相结合的互动式教学

引导学员进行深层次的思想触动

培训方式

老师讲授，提问互动：体验听的学问

案例分享，情景模拟：体验看的精彩

课程思考，品味艺术：体验智慧开悟

课程收益

体会人性的丰富和复杂

学习针对不同下属的沟通和激励技巧

提高分析和判断人性特质的方法和技巧

掌握中国人的人性密码，提升管理智慧

改善与下属的关系，提升自己的领导艺术

掌握团队组建匹配的技巧，让你的团队更高效

课程大纲

第一讲：学习“识人与用人之道”课程的价值和意义

1. 本次课程与普通的九型课程最大的区别：

- 偏重管理实践中的应用和实战，而非个人的成长
- 偏重外在他人性格特质的识别，而非自我的探索
- 聚焦当下问题的呈现与解决，而不纠结于过去的历史

2. 探究性格心理的价值：

- 明晰自我
- 通达他人
- 改善关系
- 提升绩效

3. 企业管理者为什么要学习这门课程？

- “物质资本”到“人力资本”到“心理资本”的提升
- KSTV 模型的原理与应用

第二讲：识人与用人的理论基础和性格分析脉络

1. 熟悉对方内在性格特征的层级（3-9-27-81 法则）

- 性格特质的概念及外在表现形式
- 内在心理的冰山隐喻

2. “三区”性格分类的方法和技巧

- “心、脑、腹”三种性格特质的外在表现特质
- 三种性格特质的快速辨识方法
- 三种性格特质在管理经营决策中的优缺点
- 三种性格特质对我们管理团队的内在启示

3. 性格特质在民族文化层面对我们工作生活的影响

第三讲：九种性格的具体分类、各自的管理风格以及上下级相处之道

1. 每种性格特质的分类

- 具体性格的行为特征
- 具体性格的行为动机
- 具体性格潜在的欲望和恐惧是什么
- 具体性格的整合与解离的方向

2. 每种性格的管理风格和行为方式

- 具体性格管理风格的外在表现
- 具体性格在管理过程中容易出现的问题
- 具体改进和提升的建议

3. 每种性格的上下级相处方式

- 面对这种性格的上司，他的管理风格是什么，你该如何应对？
- 面对这种性格的下属，他的行为方式是什么，你该如何激励？

第四讲：快速识别对方性格特质的四个关键点

1. 自我评价倾向

- 过度自信
- 自信
- 不自信

2. 人际合作风格

- 大平台型
- 独立王国型
- 协作者型
- 匠人型

3. 内在诉求

- 权力需要

- 成就需要
- 亲和需要

4. 情绪稳定性

- 不稳定（敏感）
- 稳定（钝感）

第五讲：不同性格特质类型的管理者与企业文化理念之间的关联

1. 知名企业文化背后的领导者性格特质（为什么有些企业的成功经验我们就是学不会？）
2. 中国企业界的“黄金搭档”和冲突背后的性格分析（为什么有时候选择比努力更重要？）

第六讲：不同性格特质团队组建的技巧

- 1、 在健康水平大致相同的情况下，兼顾到事、情和理；
- 2、 匹配或整合团队领导者型号的整合型号；
 - 从性格分析层面来看某知名企业的“危”与“机”
 - 团队管理者弥补自己性格缺失的有效方法
- 3、 和谐的团队要求中心、内外性格倾向要兼顾。
 - 解码唐僧师徒四人“最佳团队”的原因；
 - 解码刘备的团队为什么说是不太成功的团队
 - 解码宋江的团队为什么是注定要失败的团队
- 4、 刘邦的识人用人之道以及团队搭建的秘诀