

DISC 行为风格与团队管理

课程背景：

1928年美国的威廉·摩顿·马斯顿的《常人之情绪》(The Emotions of Normal People)一书中，首次出现现代版DISC理论。马斯顿最为人熟知的是他发明了测谎仪，他第一次试图将心理学应用到一般人身上，而不只是临床设定。从简单问卷到DISC图形，DISC分析表，DISC现已发展成为全世界使用最广泛，最获信赖的性格工具。

认识不等于了解，命令不等于指挥，了解合作伙伴是一门重要的人生功课，招聘、管理、组建团队、绩效沟通，无一不需要我们全面客观地了解上级、平级和下级，以对方喜欢的、适合和舒服的方式施加影响力，这是最大的职场竞争力。

本课程从通过观察识别不同特质的合作对象入手，不论是领导、下属还是客户，掌握如何运用对方的倾向性与其打交道，达成共识并实现目标，提出完整系统的解决方案。

课程收益：

- 客观深入了解管理岗位的角色定位，加强对识人用人的敏感度；
- 掌握赋能于对方的交往方式，更智慧地管理自己和对方的情绪；
- 提升作组合，打配合的认知，打造高效团队；
- 懂得如何与不同特质的上级、下级、平级、客户相处原则和技巧；
- 掌握重要的管理技能，使管理工作更有效，工作更高效。

课程时间：1天，6小时/天

课程对象：管理人员

课程方式：游戏导入，案例研讨，角色扮演，示范演练，小组讨论，视频教学，头脑风暴

课程风格：幽默风趣，深入浅出，逻辑性强，化繁为简，前瞻性强，实战演练，落地为先

课程大纲

一、管理的定义与管理者的角色

1. 管理的定义
2. 管理者的角色认知——我是一切的根源！
3. 中基层管理者的三种角色
 - 1) 指南针
 - 2) 镜子
 - 3) 战鼓
4. 管理者的沟通力——DISC，用对方喜欢的方式与TA沟通

第二讲：DISC 行为风格全面解读

团队活动：对号入座——人际沟通风格测试

一、Dominance 支配型/指挥者

1. 典型特质
2. 优势与挑战
3. 与D领导/平级/客户的相处之道
4. 如何为D下属赋能

二、Influence 社交型/影响者

1. 典型特质
2. 优势与挑战
3. 与I领导/平级/客户的相处之道
4. 如何为I下属赋能

三、Steadiness 稳健型/支持者

1. 典型特质
2. 优势与挑战
3. 与 S 领导/平级/客户的相处之道
4. 如何为 S 下属赋能

四、Compliance 服从型/思考型

1. 典型特质
2. 优势与挑战
3. 与 C 领导/平级/客户的相处之道
4. 如何为 C 下属赋能

第三讲：管理者的凝聚力——没有完美的个人，但有完美的团队

一、正确对待差异

1. 忍受—打破思维定势
2. 接受—拥抱差异互补
3. 享受—产生化学反应

二、西游团队启发

1. 西游师徒的 DISC 特质
2. 西游团队的个性发展之路
3. 磨合到凝聚——通向胜利的必由之路

案例教学

四、管理者的运筹帷幄——把合适的人放在合适的位置上

1. 管理者识人与断事的能力
2. 管理者自我觉察的能力

3. 管理者风格各异的决策能力

4. 《团队角色》测评：

- 1) “协调人”角色的执行特点与改善
- 2) “智多星”角色的执行特点与改善
- 3) “实干家”角色的执行特点与改善
- 4) “监督员”角色的执行特点与改善
- 5) “外交家”角色的执行特点与改善
- 6) “执行家”角色的执行特点与改善
- 7) “凝聚者”角色的执行特点与改善
- 8) “完美主义者”角色的执行特点与改善

团队活动：角色测试与工作对照

五、管理者的激励力——激发员工自主自发的潜力

1. 将心慧眼发现 TA 的好
2. 标杆建立的意义所在
3. 激励——满足员工内心的需要
4. 不同需求层次的激励措施
 - 1) 生理需求层次的激励措施
 - 2) 安全需求层次的激励措施
 - 3) 社交需求层次的激励措施
 - 4) 尊重需求层次的激励措施
 - 5) 自我实现需求层次的激励措施

DISC 技术运用：不同性格小伙伴的激励方法

案例分析：典型激励案例（华为、阿里、海底捞……）

行动学习：分组讨论我们公司的人才激励政策

六、管理者的发展力——人才的培养与管理

1. 人才的培养

- 1) 在职发展
- 2) 交流学习
- 3) 培训自修

2. 管理者教练辅导的五步骤

- 1) 激发意愿
- 2) 确定问题点
- 3) 制定行动计划
- 4) 应用与行动、间隔重复
- 5) 评估、认可

3. 人才的管理

- 1) 目标管理-创造绩效
- 2) 绩效管理-创造价值
- 3) OKR-关键目标管理