

# 《性格分析工具在 4 种管理场景中的实践应用指南》

讲师：高剑

## 【课程背景】

在工作场所中，有时候会发生如下场景：

场景一：

部门一把手与小伙伴们亲密无间，培训环节我请他做托儿，他听至一半狂拍胸脯：“没问题”；

部门二把手向来与小伙伴们保持距离，彬彬有礼，培训环节我请他做托儿，他听完无语眉头紧锁，说：“我晚些再答复你。”

一个坦率热情，一个严肃谨慎。到底应该如何与不同性格的领导相处？

场景二：

我下面的小伙伴 A 君淡泊心志，抱着一亩三分田自得其乐；另一个小伙伴 B 君却欲壑难填，每日压力不断苦不堪言却斗志不减。

A 君随你怎么启发也纹丝不动，B 君虽奋勇向前但羁傲不驯。

到底我该怎样领导不同性格的小伙伴？

场景三：

我同事脾气火爆，容不得半点拖沓，一言不慎便触动引线；另一位同事语缓行迟，三棒子打不出个闷屁。我和前者交流，动不动就生气、吵架；我与后者对话，问题永远无解。

到底该如何与不同性格的同事沟通？

如何让沟通和管理更顺畅？只有当沟通和管理建立在知己解彼的基础上。所有的问题都从认识自己开始，认识自己的性格是一切的开始。

自己的性格色彩不一定能满足职场的需求，在职场中更需要拓展一些其他的性格色彩，并且懂得如何辨别他人的性格特征，就能在职场中及时避免人际冲突，有效沟通，增强协作，还可以节约时间和精力，提高自己作为管理者的管理效能。

## 【课程收益】

通过一天的学习，

一、作为个人而言，您将能够：

- 1、对自己的天性和成长经历做全面审视，比以往更加深入地了解自己
- 2、认识自己性格中的局限性，将未来可能阻碍你迈向成功和幸福的绊脚石一一扫除

二、作为团队管理者而言，您将能够：

- 1、懂得如何辨别他人的性格特征，了解每个人不同的认知类型和性格行为模式，快速区分您周围的四种不同颜色的人，有助于在团队管理中减少人际冲突的发生，缩小内耗，大大改善团队的内部合作氛围；
- 2、获得一个与任何人顺畅对话和高效合作的工具，今后可适用于工作、情感、父母、子女、朋友在内的所有人际关系和人际交流场合。可以因人而异地采用对方喜欢的沟通方式和强调特定的关注侧重点，能轻松地在每次沟通和接触中快速获得对方认同，建立富有成效的关系，增强信任度，更高效地推动工作进程，改善团队内部沟通氛围。

## 【课程特色】

本课程主打管理场景案例教学模式。将管理者在日常的管理场景中遇到的人际问题（上下级之间对彼此看法的不理解、同事之间相差模式的差异、带教下属时遭遇的意想不到）以场景重现的形式，带领学员沉浸其中并换位思考。每个案例都具备典型的代表性意义，通过将讲和练结合，生动形象，注重学员的上课体验。

另外，哈佛大学的 MBA 影视案例教学模式也是本课程的一大亮点。

在课程的结尾，会引导学员将学到的知识和自己的实际工作结合起来，形成自身的 21 天行为改善计划和“从知道到做到”团队管理举措优化行动方案，帮助学员将本次课程的内容有更深入的理解和吸收，最终演变为自身的标准化管理动作。

**【课程对象】** 中小企业主、企业中高层管理

**【课程时间】** 1 天

(6 小时/天，可根据客户的需求，对课程时长进行调整。**本课程大纲为 2 天的课程**)

### **【课程介绍】**

引子：沟通沟通，为何沟而不通？

1、学员互动：动态图片中那个正在旋转的美女，她此时是在向左转？还是在向右转？

答案解析：很多事情没有对错之分，矛盾的存在可能只在于不同的人看待事物的角度或方法不同。

2、互动提问：如何让人际之间的沟通、交流更顺畅？

答：只有让沟通建立在知己、解彼的基础上。

#### 一、什么是性格分析

1、性格分析的起源：古希腊希波克拉底的四液学说

2、常见的性格分析流派及典型代表

3、用一句话简述四种性格色彩：

红色：享受当下的快乐者

蓝色：追求完美的悲观者

黄色：富有战斗力的指挥者

绿色：喜欢稳定的和平者

#### 二、【洞见】-知己解彼

1、了解自己和他人性格差异（以下四个维度的优势项和待提升项）

(1) 作为个体

(2) 沟通特点

(3) 作为朋友

(4) 对待工作和事业

2、从一个人的外在表现进行观察——辨别可能属于哪一种性格色彩特质？

(1) 面容

(2) 动作与神态

(3) 拍照站姿

(4) 开会坐姿

(5) 着装喜好

3、哈佛大学的 MBA 影视案例教学：4 种性格特质典型行为的外化表现

(1) 红色性格代表人物：神秘嘉宾 1

(2) 蓝色性格代表人物：神秘嘉宾 2

(3) 黄色性格代表人物：神秘嘉宾 3

(4) 红色性格代表人物：神秘嘉宾 4

#### 三、【洞察】-管理场景中的真实案例分析-那些发生在职场中的矛盾冲突场景该如何避免？

**【案例 1】** 上下级的工作误解与沟通障碍

(1) 从案例中的人物的行为表现和内心活动进行判断，分析：G 主管、员工 C 的性格特质属于什么类型？

(2) 如果您是 G 主管，遇到这种情况，应该怎么做才是最好的解决方法？

**【案例 2】** 带教过程中的好心遭误解

- (1) 从案例中的人物的行为表现和内心活动进行判断，分析：C 主管、员工 M 的性格特质属于什么类型？
- (2) C 主管当初的想法有错吗？为什么会好心遭误解呢？

**【案例 3】新人与帮带人之间的性格冲突矛盾**

- (1) 从案例中的人物的行为表现和内心活动进行判断，分析：员工 A、员工 B 的性格特质属于什么类型？
- (2) 如果您是案例中的管理者，您将如何协调工 A、员工 B 的矛盾？

**【案例 4】我晋升为平级同事的上级后，为什么从以前的惺惺相惜变成了现在的剑拔弩张？**

- (1) 从案例中的人物的行为表现和内心活动进行判断，分析：管理者 Z、员工 F 的性格特质属于什么类型？
- (2) 如果您是案例中的管理者 Z，您将如何处理与 A 老师之间的关系？如何能用好这位桀骜不驯的下属？

**四、【修炼】-如何自我修炼，成为更好的自己**

- 1、向红色性格人学习什么？
- 2、向蓝色性格人学习什么？
- 3、向黄色性格人学习什么？
- 4、向绿色性格人学习什么？

**五、【团队管理策略优化工作坊】-如何运用性格色彩的知识进行有效辅导、激励和授权**

主题 1：如何针对红、黄、蓝、绿的不同特点，设计富有实效性的辅导策略？

- 1、小组讨论+展示——自己所属的颜色特质最喜欢的辅导形式是什么？
- 2、讲师讲解：
  - (1) 四种颜色特质最喜欢的辅导方式的偏好是什么样子的？
  - (2) 哈佛大学的 MBA 影视案例教学：如何给予“正确”的辅导？

主题 2：红、黄、蓝、绿喜欢的激励形式是什么？

- 1、小组讨论+展示——自己所属的颜色特质最喜欢的激励形式是什么？
- 2、讲师讲解：
  - (1) 四种颜色特质的激励需求偏好是什么样子的？
  - (2) 如何“全面”地激励他人？

主题 3：红、黄、蓝、绿喜欢的授权形式和授权工作内容是什么？

- 1、小组讨论+展示——自己所属的颜色特质最喜欢的授权形式和授权工作内容是什么？
- 2、讲师讲解：
  - (1) 四种颜色特质喜欢的授权是什么样子的？
  - (2) 如何“更好”地授权他人——授权工作给四种性格色彩的下属后，给管理者的忠告

**训后学习任务：**

- 1、请应用性格分析工具初步判断自己团队的各个下属属于哪种性格，并用具体的行为定义描述加以说明
- 2、观察自己的同事、亲人、朋友，综合自己的判断和日常了解，每种性格选取两人，并用具体的行为定义描述加以说明
- 3、本课程结束后，请针对自己的性格短板项制定一个为期 21 天的短板行为改善计划（一周内提交），并事先定义好改善后的预定结果，计划实施完毕后再次提交复盘总结。
- 4、请在课程结束后的一周内对自己的至少两名下属实施一次工作沟通反馈，请记住：使用他\她的性格所喜欢的沟通方式对其沟通。一周后，请提交本次“针对性”沟通的心得感悟。