**用人艺术和高绩效团队建设**

**主讲老师——卫小奎**

**课程背景**

一名优秀的管理者或者团队负责人，他一定是整合资源的高手，而组织里所有资源当中，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。尤其是在90后、95后员工逐步成为岗位骨干的年代，面对这样一群有自我独特个性和崇尚自我价值的员工，我们的团队管理者更需要与时俱进，提高自己对人性洞察的能力。然而，现实工作场景中，很多管理者因为缺乏识人的能力，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，造成员工工作积极性不高，员工绩效低下；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。

任正非曾经说过：“人才不是华为的核心竞争力，对人才的高效使用才是”，可见任正非更是一位深谙“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团队成员之间的性格匹配技巧，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刨析，总结出一套行之有效的性格识别方法和团队性格匹配的技巧。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：**一天（6小时）

**课程对象：**企业中高管或业务团队负责人

**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“用人艺术与高绩效团队建设”这门课程的价值和意义是什么？**

1. 本次课程与普通的成长类课程最大的区别：

* 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

1. 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

1. 团队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：“用人的艺术”的理论基础和性格分析脉络是什么？**

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：九种性格的具体特质、各自的管理风格以及上下级相处之道是什么？**

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

1. 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：核心团队成员的性格整合与匹配技巧是什么？**

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？**）
3. 性格的整合与匹配原理

* 性格的整合与解离
* 每种性格的优势与劣势
* 团队性格整合的有效途径

**第五讲：如何在团队建设中匹配不同性格特质的团队成员？**

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

1. 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

1. 刘邦的识人用人之道以及团队搭建的秘诀