

管理心理学

课程背景：

管理的对象是人，所以作为管理者要研究基本人性以及人的心理需求；

员工到公司工作，从本性上讲都是带着积极的动机来的，因为消极的动机不符合人性；但为什么在很多管理者眼里，员工有那么多不，不愿意加班！不服从领导！不合群！是机制问题还是员工素质问题？

新生代的员工，他们喜欢什么样的管理方式？是控制型？民主型？还是其他

本课程基于人性分析与需要层次理论，深刻剖析员工心理需求，结合企业管理的实际案例，分享如何让新生代员工学会自动自发的管理。

课程特色：

- 1.从人性角度，分析员工的人性需求；构建领导与员工良好沟通的机制；
- 2.从需要层次的心理分析，剖析组织如何根据员工的心理需要设计制度和规范管理行为；
- 3.依据内外两种激励需要，设计不同的激励工具；
- 4.课程根据不同企业的需要，设计案例研讨和落地工具；

课程时间：2天，6小时/天

授课对象：企业总经理、副总经理、各部门经理、HR

授课方式：互动、讲授、发问、头脑风暴、案例分析、工具测试、角色扮演

课程大纲

第一讲：为什么要谈管理心理学

一、管理心理学研究什么？

- 1.管理中的心理现象
- 2.管理中的行为过程

二、当前管理的外部环境变化

- 1.不确定行下的普遍性焦虑
 - 1) 心理上的
 - 2) 教育上
 - 3) 经济上
- 2.人才供给的断崖式下跌
 - 1) 目前中国人口年龄分布
 - 2) 放开二胎的应对方法
- 3.不同年龄段的人的要求变化
 - 1) 家庭环境对人心理行为的影响
 - 2) 社会环境对人心理行为的影响
 - 3) 60、70、80、90后心理需要分析

三、为什么管理者比较难适应需要变化带来的挑战；

- 1.管理是不连续的
- 2.培养管理者的感受性
- 3.管理者的感受性误区
 - 1) 不知道不知道
 - 2) 无意视盲
 - 3) 自我评估误差
 - 4) 自大效应

第二讲：性格测评与自我认知

一、我们的性格是如何形成的

- 1.原生家庭对性格形成的影响
- 2.性格决定互动模式
- 3.互动模式对沟通的影响

案例：离职员工因劳资纠纷砍杀人事主管

二、DISC 性格分析的理论假设

- 1.外向与内向
- 2.感性与理性
- 3.关注人和关注事

案例：不同性格对同一问题的反应

三、DISC 性格分析与解读

1.D 型性格特点解读

- 1) 行为特点：强势、目标、毅力
- 2) 行为缺点：外归因、情感冷漠
- 3) 喜欢的工作环境：权力、挑战
- 4) 情绪特点：愤怒、冷漠
- 5) D 型与 I 型、C 型的区别

案例：毛主席斗争的一生

2.I 型性格特点解读

- 1) 行为特点：热情、表现欲、爱好广、话多
- 2) 行为缺点：粗心、缺毅力、感性
- 3) 喜欢的工作环境：能表现
- 4) 情绪特点：热情
- 5) I 型与 S 型的区别

案例：上海自来水管厂的宋志方

3.S 型性格特点解读

- 1) 行为特点：脾气好、服务意识、稳重、执行力强、韧劲
- 2) 行为缺点：决策慢、不兴奋、回避压力
- 3) 喜欢的工作环境：稳定的
- 4) 情绪特点：没有情绪
- 5) S 型与 C 型的区别

案例：蒋介石的沉浮人生

4.C 型性格特点解读

- 1) 行为特点：追求完美、关注细节、挑剔
- 2) 行为缺点：消极、悲观、自惭形秽
- 3) 喜欢的工作环境：稳定的
- 4) 情绪特点：悲观

案例：华尔街白领杨凯

第三讲：人性分析与设计

一、求表扬

1.心理体验：

- 1) 人的大脑对积极的事情更敏感还是对消极的事情？
- 2) 丢失 100 元和捡到 100 元的心理体

3) 炒股的时候是卖掉亏钱的股票还是赚钱的？

2.心理学研究：

1) 大脑对人最重要的功能是什么？

2) 如何让一个人讨厌一件事情？

3) **心理学实验**：小孩与美女照片

4) **心理学实验**：巴甫洛夫训练狗

3. **结论**：负性刺激可以改变员工的行为，但不能让员工真正喜欢他的工作。

4.管理设计：

1) 对于不爱吃饭、不爱做作业、不爱起床、不爱洗澡的孩子，怎么办？

2) 如何让员工对公司有好印象？对工作有好体验？对公司有好口碑？

5. **案例**：

1) 曹操如何对待犯错误的下属

2) 酒店行业如何对待实习生

3) 阿里巴巴校友会

4) 腾讯如何对待离职员工

二、追求自我

1.心理体验：

1) 发奖金时你是愿意自己多发还是少发？

2) 如何安抚一个对加工资不满意的员工？

2.心理学实验：

心理学测试：谁对家里的贡献多一些？

3. **结论**：不要给员工讲道德，要给员工讲机制；

4. **管理案例**：

1) 中兴通讯如何找到精英人才？

2) 华为如何解决劳动合同法和公司的冲突？

3) 腾讯如何让培训有意义？

5. **深度研讨**：雷锋助人是利人在先还是利己在先？

三、渴望情感

1. **心理体验**：情感需求的本质是？

2. **心理学视频**：哈罗猴实验

3. **结论**：情感的本质是存在感，情感通过联结获得；

4.管理设计：

1) 员工与工作联

——员工优势与岗位匹配设计

——通过工作来联结员工与领导

视频案例：《中国轨道》

2) 员工与公司联结：

——招聘的时候如何打动人心

案例：华为新员工年薪 35 万

——新员工入职第一周情感联结

——**案例分析**：第一周员工离职原因分析

3) 员工与领导联结：

——主动沟通机制

案例：腾讯三级沟通体系

——及时沟通机制

案例：员工在什么情绪状态下需要领导介入沟通？

- 高管午餐会
- 关心员工家人
- 4) 员工与同事联结：
 - 拓展训练
 - 资源交换平台
 - 内部 BBS
 - 兴趣小组
 - 吃饭聚

四、追求平等

1. 平等需求的来源
2. 摩托罗拉裁员案例分析

五、结论：管理就是提高员工的感受性，也是提高管理者对员工需要的感受性

第四讲：需要理论与领导魅力修炼

一、引言：新环境下管理者和员工如何愉快的玩耍？

二、领导力修炼之一个中心：接纳

1. 研讨：什么是合格员工？
2. 华人企业家人格局
3. 接纳员工三部曲
 - 1) 法不诛心：

视频分享：从商鞅变法看法不诛心

案例：销售人员为何要首先回避处罚？

案例：为什么团队会死气沉沉

2) 控制评判思维

——管理者常犯的评判错误

结论：每一个不愿意的背后都有一个未被满足的心理诉求

研讨：管理者应该和员工应该怎么看待员工？

文化：老子关于如何看待别人的描

3) 放下领导自尊

三、领导者的情绪管理

1. 情绪产生的三个根源
 - 1) 期待
 - 2) 痛点
 - 3) 自卑
2. 情绪的 12 种防御机制
 - 1) 4 种消极的防御机制
 - 2) 5 种中性的防御机制
 - 3) 3 种积极的防御机制
3. 感受性沟通的四维模型

4. 案例练习；

四、领导魅力修炼之提升安全感

1. 安全感的形成：母婴依恋
 - 1) 父母对孩子成长的影响
2. 安全感的两个组成部分
 - 1) 确定感
 - 2) 控制感

3.安全感的三个影响因素

1) 与上级的关系

——父母角色在企业中的对应

案例：曹操与许褚

案例：从跳楼看父母对孩子的影响

结论：领导是员工化解委屈的最后一道防线

研讨：上级的哪些行为会影响员工的安全感

2) 与企业的关系

心理实验：从老鼠走迷宫看企业管理制度对员工的影响

管理研讨：企业的哪些行为影响员工的安全感；

3) 安全感第三来源：与自己的关系

心理实验：控制感实验

——安全感的公式

——如何放下未知的恐惧

——老子关于天道和人道的阐述

——李嘉诚的人生