
员工关系管理中的心理学技巧运用

(1天)

课程背景

你知道

- 管理者为什么需要心理学
- 心理学在管理活动中能够提供哪些帮助
- 如何预测人的行为
- 什么是气质、性格与人格及其管理运用
- 何谓价值观、态度及满意度的心理学意义
- 改变态度的具体策略有哪些
- 何谓管理中沟通的 1K/3S/6C 技术
- 企业中弱化小道消息不良影响的措施是什么
- 怎样才能有效地说服他人
- 何谓员工关系管理中的“望、闻、问、切”
- 怎样做到人岗匹配
- 何谓从众与羊群效应、社会性懈怠与旁观者效应
- 怎样运用心理学技术激励员工
- 员工关系管理中的冲突管理技术有哪些

以上问题，将由国家二级人力资源管理师、国家二级心理咨询师、管理心理学实务专家、员工心理健康管理专家、企业 EAP 设计/咨询专家毕春秋老师带您各个击破，为企业员工心理健康提供专业指导，并结合企业实际提供切实有效的员工关系管理解决方案

课程收益

- 1，帮助学员从企业发展战略的高度，深入理解和谐劳动关系的基本特征、构建基础、构建逻辑与现状
- 2，帮助学员掌握非员工关系管理专员的相关法律、心理和管理知识点，并将其运用于实际问题的解决之中
- 3，帮助学员了解心理学的基本理论体系，初步掌握员工关系管理的基本心理分析技术
- 4，通过学习，使学员能够掌握员工关系管理中（共）情（心）理（律）法的运用，以提高劳动合同综合管理水平

课程最佳适宜行业：服务业、企业客服部门、航空/远洋/能源/交通运输/军队/司法等对心理素质要求较高、较硬的行业或部门

课程最佳适宜时机：机构撤并、危机事件、裁员、组织变革、个体遭遇重大变故时

课程对象：全体员工；企业所有者；HR 从业者/专员/主管/经理；企业中/高层管理人员；

企业法务人员；员工关系管理专员；党群工作者；EAP 专员等

课程特色：课堂讲授+案例分析+小组讨论+互动演练，突出实战性与实用性

课程大纲

第一章 心理学在管理学中的运用

1. 何谓“管理”及其管理者的两大任务
2. 为什么说管理学与心理学密不可分
 - 2.1 管理人——即组织中的人力资源——曾经是、现在是、将来仍然是企业或组织面临的重大挑战和可能拥有的关键竞争优势
 - 2.2 管理活动中以人为本的需要
 - 2.3 知彼知己，攻心为上
3. 管理者为什么需要心理学
 - 3.1 更好地理解人们的心理与行为，提高管理者的人际技能
 - 3.2 更好地理解群体或团队的动态作用过程
 - 3.3 更好地认识组织冰山潜层而不仅仅是表层问题
 - 3.4 更好地预测/引导/控制人们行为，成为一个有效管理者，从而更有效完成组织目标
4. 掌握心理学是做一个合格的复合型、多面型管理者的要求
 - 4.1 人际角色
 - 4.2 信息传递角色
 - 4.3 决策角色
5. 工业化 VS 人文关怀：全民焦虑时代管理者肩负的重要使命
 - 5.1 精神问题和自杀成为中国最重要的一类疾病
 - 5.2 心理问题的人数是精神疾病和自杀人数总和的 10 倍以上
 - 5.3 什么在困扰中国人的心理
6. 一个管理者首先必须是一个合格的人力资源管理者
7. 心理学在管理活动中能够提供的帮助
 - 7.1 深入了解他人
 - 7.2 提高招聘效率
 - 7.3 协调人际关系
 - 7.4 进行科学配置
 - 7.5 设计激励考核手段
 - 7.6 提升员工满意度
 - 7.7 提升领导魅力

第二章 员工关系管理中的心理学运用

- 1，人的行为可以预测吗
- 2，如何预测人的行为
 - 2.1，归因
 - 2.2，什么是基本归因错误？人们为什么会犯这种错误

-
- 2.3, 韦纳的归因理论
 - 2.4, 抑郁型与乐观型归因风格
 - 2.5, 习得性无助产生的原因
 - 3, 如何预测人的行为——气质、性格与人格
 - 3.1, 人类的心理现象
 - 3.2, 气质、性格与人格
 - (1) 气质
 - (2) 性格是人格的另一个重要成分
 - (3) 人格是自然与社会性的合金
 - (4) 奥尔波特的人格特质理论
 - (5) 卡特尔的人格特质理论
 - (6) 影响人格形成的因素：
 - (7) 人格类型
 - 3.3, 气质、性格与人格特点
 - (1) 气质与管理的意义
 - (2) 气质类型、行为特征及其管理措施
 - (3) 有关人格的早期研究
 - (4) MBTI (Myers Briggs Type Indicator) 的人格特点
 - (5) 重要人格特点之主动型与 A/B 型人格
 - (6) 重要人格特点之马基雅维里主义
 - (7) 重要人格特点之自我监控
 - (8) 重要人格特点之冒险性
 - (9) 重要人格特点之核心自我评价：控制点
 - (10) 重要人格特点之核心自我评价：自尊
 - (11) 重要人格特点之权威主义
 - 3.4, 气质、性格与人格及其管理运用
 - (1) “大五”人格维度与工作绩效之间的重要关系
 - (2) 16PF 与工作岗位的匹配
 - (3) 四种基本职业导向 (工匠/伙伴导向/丛林战士/战略游戏)

第三章 员工关系管理中的价值观、态度及满意度

- 1. 何谓价值观
 - 1.1 价值观的定义
 - 1.2 价值观的分类
 - 1.3 价值观与文化的关系
 - 1.4 工作价值观
- 2. 什么是态度
 - 2.1 态度的定义和来源
 - 2.2 态度的心理成分及其关系
 - 2.3 态度的类型
 - 2.4 认知失调理论
 - 2.5 态度与行为之间的关系
 - 2.6 减少认知失调的方法

2.7 改变态度的具体策略——

- “登门槛效应”与“无压力的屈从”
- “留面子”效应
- 折扣技术
- 逆反心理反应的避免与利用
- 超限逆反
- 自我价值保护逆反
- 禁果逆反

3. 满意度

3.1 工作满意度

3.2 工作满意度模型

3.3 各种工作要素对工作满意度的影响

3.4 工作满意度的结构

3.5 满意度与组织公民行为

3.6 员工如何表达他们的不满

- (1) 退出
- (2) 建议
- (3) 忠诚
- (4) 忽略

第四章 员工关系管理中沟通的 1K/3S/6C 技术

1. 组织中沟通的功能、作用与误读

1.1 功能

1.2 作用

1.3 误读

2. 沟通的三个方向

2.1 下行沟通 (subordinate) 的目的

2.2 劳资冲突中下行沟通的目的

2.3 改善下行沟通的方法

2.4 上行沟通 (superior) 的现状

2.5 劳资冲突中上行沟通的目的

2.6 改善上行沟通的方法

2.7 平行沟通 (same scale) 的意义与目的

2.8 劳资冲突中平行沟通的目的

2.9 改善平行沟通的方法

3. 非正式沟通渠道及其产物

3.1 小道消息

3.2 小道消息的功能与存在意义

3.3 小道消息的特点

3.4 企业中弱化小道消息不良影响的措施

4. 沟通的分类、原则与技巧

4.1 沟通的分类

4.2 沟通中的 6C 原则

4.3 沟通中的 1K 技巧

5. 沟通中的沉默与聆听艺术

5.1 沟通中的沉默：“没有说出来的很重要”

5.2 如何聆听

6. 怎样才能有效地说服他人

6.1 说服者应尽量具备的因素

6.2 须考虑到将要说服的信息本身的因素

6.3 须考虑到的被说服者方面的因素

6.4 须考虑到的情境因素

第五章 员工关系管理中的“望、闻、问、切”与人岗匹配技术

1. “望”就是看求职者的衣着打扮、脸部表情、眼睛、神态举止等

2. “闻”就是用心去倾听，听其表达思路、逻辑结构

3. “问”就是按结构化面试提问

4. “切”就是通过与其短暂接触，结合上述“望闻问”等综合诊断来判定应聘者是否合适

5. 动机与时机的匹配

6. 性格与职业的匹配

7. 能力与岗位的匹配

第六章 员工关系管理中的识人技术

1. 认知偏差：晕轮效应；首因效应；近因效应；犄角效应

2. 偏见

3. 过度自信：独断专行；固执己见；不肯变通；盲目行动

4. 正性的个体：自尊；组织承诺；权力动机；成就动机；亲和动机；内源性动机；自我效能；自我展露

5. 负性的个体：自我障碍策略；抑郁型的归因风格；习得性无助；去个体化；拒抗；疏离

6. 中性的个体：个人主义；角色冲突；角色模糊

7. 从众与羊群效应

8. 社会性懈怠与旁观者效应

9. 后悔的时间模型与沉没成本效应

10. 心理分账

第七章 员工关系管理中的激励技术

1. 心理学中的激励理论

1.1 动机激发理论

1.2 奖惩理论

-
- 1.3 需要理论与双因素理论
 - 1.4 过程激励理论
 - 1.5 挫折与冲突管理
 2. 员工激励中的心理学技巧
 - 2.1 行为主义流派
 - 2.2 认知流派
 - 2.3 精神分析流派
 3. 团队精神激励的心理原则
 - 3.1 重视精神激励
 - 3.2 营造团队良好氛围
 - 3.3 小步子的物质激励手段
 - 3.4 注重员工情绪管理
 4. 团队管理中的实用激励方法
 - 4.1 有效的沟通
 - 4.2 愉悦温暖的团队文化
 - 4.3 承认和适度满足员工的合理需要
 - 4.4 引导员工去实现高级心理需要
 - 4.5 注意员工的心理保健因素，消除不满情绪
 - 4.6 企业之间横向信息交流
 5. 个人在团队中工作活力激发的方法
 - 5.1 习得性无助感的消除
 - 5.2 存在价值的被肯定
 - 5.3 独一无二的感觉
 6. 怎样使团队小组产生独特的激励效果
 - 6.1 灌注希望
 - 6.2 情绪舒缓
 - 6.3 知识传授
 - 6.4 利他主义

第八章 员工关系管理中的冲突管理技术

1. 冲突潜伏期员工的处理策略
 - 1.1 对人力资源管理制度进行梳理
 - 1.2 对企业政策、决策风险进行认真评估
 - 1.3 拓展沟通渠道，确保企业信息的传递与传播畅通无碍
 - 1.4 对员工动态随时保持敏感之心，对企业内部和外部环境之细微变化严阵以待
2. 冲突孵化期（酝酿期/动员阶段）员工的处理策略
 - 2.1 正视小道消息和非正式团体中的异常情况，并拟定应对措施
 - 2.2 认真受理员工投诉，明确清晰回复
 - 2.3 为可能出现的谈判，拟定企业底线
 - 2.4 针对可能出现的群体事件，拟定应急预案
3. 冲突爆发期员工的处理策略
 - 3.1 启动紧急预案；将冲突程度尽量降低
 - 3.2 尽量将员工引导至司法途径解决

-
- 3.3 将冲突群体进行初步分类
 - 3.4 联络公安、消防、劳动、社区等政府机构及部门，以加强事态控制力量
 - 3.5 尽管乱象丛生、形势险峻、压力巨大，仍需坚守公司的底线和立场
 - 3.6 严防冲突升级尤其是演变为骚乱
 - 3.7 开辟高效的信息传播渠道并保持该渠道的唯一、权威性
 - 4. 冲突处置期员工的处理策略
 - 4.1 利用“**从众心理**”和“**羊群效应**”，分化群体
 - 4.2 以最后通牒形式施压
 - 4.3 对“极端者”采取断然行动（先易后难与擒贼先擒王）
 - 4.4 区别对待情形特殊者，在补偿金额上适当运用“**心理账户**”技术
 - 4.5 利用“**社会懈怠**”原理，进一步分化群体
 - 4.6 群体降到最小时，考虑一次性解决方案（诉讼）
 - 4.7 备好相关文件，高效、快捷处理
 - 4.8 及时或预备进行仲裁置换
 - 5. 冲突消解期（善后）员工的处理策略
 - 5.1 尽快恢复生产、生活秩序，及时兑现有关承诺，帮助员工解决实际困难和问题
 - 5.2 充分考虑到群体性事件的波及效应，防止产生连锁反应，引发跟进成风的更大规模的群体性事件
 - 5.3 待矛盾基本缓和后，敦促公安机关适时处理打砸抢烧分子
 - 5.4 对于相关责任人绝不姑息迁就，必须严肃追究责任
 - 5.5 认真剖析事件全过程，实事求是总结经验教训，提高预防和处置群体性事件水平
 - 5.6 做好预防工作，阻止**蝴蝶效应**的发生
 - 5.7 关键是有效阻断负面信息传递的路径，防止负面信息被人为地放大、扩散
 - 5.8 根本之道是解决深层次问题，防止矛盾和问题叠加发酵
 - 5.9 只有“如履薄冰”、“如坐针毡”、“如临深渊”、“如蹈水火”，方能事宽则圆、事半功倍，蝴蝶效应才有可能少发生或不发生

附件:心理水平测试

- 附录 1: AB 型人格测试
- 附录 2: 心理压力测试
- 附录 3: 情绪智商 (EQ) 测试
- 附录 4: 逆境商数 (AQ) 测试
- 附录 5: 焦虑自评量表 (SAS) 测试
- 附录 6: 抑郁自评量表 (SDS) 测试