

# 管理心理学之打造高抗挫力团队

## 课程背景：

团队建设和管理是企业的核心，随着 90 后、95 后的新生代员工逐渐成为企业团队的主要组成成员，企业的团队建设和管理也遇到了许多头疼的问题，比如离职率高、工作效率低、工作抱怨多、工作主动性差等，研究表明导致这些问题出现的主要原因是新生代团队成员在逆商上的不足，即抗挫力低，主要体现在遇到困难、挫折、失败等逆境时不良的情绪和行为反应模式，很容易让团队在面对压力、挑战时失去战斗力，导致团队工作的失误和失败。

**如何提升团队抗挫力？打造高抗挫力团队，已经成为很多公司关注的焦点。**

哈佛大学商学院、麻省理工学院、斯坦福大学、普林斯顿等世界名校在 MBA、高管教育项目、全球企业家项目、全球领袖项目等中纳入逆商管理理论，将逆商作为核心内容，提供给世界上百万名经理人。

逆商提升也将为企业带来更多的收益，SBC 电信公司提供的销售数据表明，高逆商的员工比低逆商的员工销售额平均高出 141%。心理学家塞里格曼历时 5 年的研究发现，逆商高的保险代理人销售额比逆商低的高出 88%，逆商低的代理人选择放弃的概率是逆商高的三倍。

## 课程收益：

- 帮助学员提高对团队抗挫力的认识和理解，让管理工作更加有针对性；
- 前沿管理心理学理论（潜意识理论、群体心理学等）、技术与实践结合，拓宽管理视野；
- 指导学员掌握团队目标制定的工具方法，实现团队目标和员工目标的共赢性；
- 教授学员使用多种工具方法，提高团队行动力和创新力，更有效克服逆境；
- 指导学员掌握识别和调整团队情绪的工具方法，提高团队在逆境中的情绪恢复力，打造高团队士气。
- 教授学员打造团队“攀登者”文化，保持团队持久的战斗力。

**课程时间：**2 天，6 小时/天

**课程对象：**企业储备干部、基层管理者、中层管理者

**课程方式：**讲师讲授、案例分析、角色扮演、情景模拟、实操演练

## 课程大纲

### 第一讲：认识逆商和高逆商团队

#### 一、什么是逆商和团队逆商？

1. 心理过程与智商、情商、逆商
2. 智商、情商、逆商哪个更重要？

**讨论：**西游记中师徒四人的逆商、情商、智商分析

**案例：**马云、俞敏洪、孙中山等

#### 3. 团队逆商

**案例：**犹太民族

**案例：**中国共产党的胜利

#### 二、高逆商团队的特征

1. 团队领导者的高逆商
2. 共赢目标
3. 高情绪恢复力
4. 高执行力

5. 高创新力
6. “攀登者”文化

## 第二讲：打造高逆商团队的前沿理论基础

### 一、潜意识理论——隐藏在逆商下的深层心理

1. 意识和潜意识的概念
2. 潜意识与逆商
3. 意识和潜意识的关系
4. 潜意识的来源

### 二、群体心理学——群体逆商管理的基础

1. 一个人、一群人和一个团队的区别
2. 群体驱动的影响因素
  - 1) 数量
  - 2) 运动量
  - 3) 情绪传染

## 第三讲：打造高逆商团队的共赢目标

### 一、目标制定的工具

工具：All-Win SMART

案例：西游记团队的目标

工具：逆向制定法

案例：销售员和销售部门的销售计划确定

### 二、目标制定的注意事项

1. 员工参与
2. 员工公布
3. 可视化
4. 滚动化
5. 辅导化

## 第四讲：打造逆境中团队的高行动力

### 一、团队行动力驱动四步法

1. 启动
2. 行动
3. 反馈
4. 激励

### 二、如何管理好团队成员的工作？

1. 人岗匹配

讨论：喜欢重要还是适合重要？

活动：下属和工作匹配的优势有哪些？

2. 布置任务的PSTAC法

### 三、如何有效激励员工？

1. 管理上的人性观——行动力驱动的基础

讨论：管理上，人性本善还是人性本恶？

2. 工作满意度——激励员工的核心因素

讨论：如何让员工产生满意度？

- 1) 超越期望

- 2) 保健因素和激励因素模式
- 3. 强化与惩罚——激励员工的具体方法**

案例：斯金纳的实验

- 1) 强化与惩罚概述

### 2) 强化的方法

- a 提高信息等级
- b 总经理天天“见面”
- c 奖励冠名

### 3) 惩罚的方法

- a 降低信息等级
- b 批评冠名
- c 罚抄

- 4) 强化与惩罚的注意事项

## 第五讲：打造逆境中团队的高创新力

### 一、创新力识别

- 1. 物品用途测试法
- 2. 活动测试

### 二、创新力培养

#### 1. 消除创造力障碍——习惯性防卫

- 1) 不许批评打击
- 2) 鼓励奇思妙想
- 3) 以数量求质量

活动：中式头脑风暴会

- 2. 对创造成果进行奖励
- 3. 学习与分享

## 第六讲：打造逆境中团队的高情绪恢复力

### 一、团队成员情绪恢复力识别

- 1. 原生家庭分析
- 2. 文字潜意识心理分析
- 3. 图画潜意识心理分析
- 4. 活动潜意识分析
- 5. 心理问题和心理疾病分析

### 二、团队成员情绪辅导的四大技巧

- 1. 接纳——接纳不完美，对不完美不做负面评价
- 2. 共情——换位思考，体验和反馈对方的情绪
- 3. 倾听——反馈式倾听，帮助对方宣泄负面情绪
- 4. 传染——情绪的相互感染

### 三、团队情绪辅导

- 1. 刻意练习
- 2. 幽默氛围

案例：办公室开心一刻

- 3. 情绪对冲
- 4. 打造“攀登者”文化

## 第七讲：打造团队的“攀登者”文化

### 一、什么是“攀登者”文化？

- 1.“攀登者”文化的概念
- 2.“攀登者”文化的内容

### 二、打造团队“攀登者”文化

1. 团队文化打造机理——认知-传染模型

#### 2. 打造团队“攀登者”文化的方法

- 1) 学习考试法
- 2) 分享法
- 3) 颂扬法
- 4) 图片暗示法
- 5) 视频暗示法

课程结束