
《心理学在管理中的应用》

课程背景：

21 世纪众多企业意识到培育管理干部的迫切性和必要性。管理干部的打造需要循序渐进，按步骤、尊体系建立科学的人才塑造模型。《心理学在管理中的应用》是管理干部打造的第一课也是必修课，只有管理者理解工作范围、工作核心重点、洞悉管理要素，才可以科学有效的把管理工作顺利开展，从救火式管理向系统化管理顺利过渡。

本课程结合心理学、管理学、组织行为学、全方位帮助学员认知管理工作，梳理管理工作的合理性，建立管理体系。从高效解决问题能力的角度帮助管理者认识自我，提升管理素质，强化驾驭管理的综合实力。

课程理念：

强调如何解决问题，而非发现问题的原因；以正向的、未来导向的、朝向目标的积极态度促使改变的发生。

课程价值：

- 1.全面认知管理的工作范围与工作核心；
- 2.认知成功管理背后的个人素质模型；
- 3.重新看待自我成长与职业发展，激发工作能动性；
- 4.树立正确的管理角色，合理开展管理工作；
- 5.突破思维局限，认知工作开展的基本方法；
- 6.消除管理工作里的人为因素，科学区分员工类型；
- 7.建立自我管理风格，使管理工作科学开展；
- 8.对团队管理基本认知，熟练掌握团队协作要素。

课程时间：2 天/12 小时（6 小时/天）

培训对象：创新型企业中高层管理者及核心骨干

培训形式：案例解析、视听赏析、情景模拟、分组研讨、现场答疑。

课程内容：

一、现代管理者“思维与角色树立”

1. 站的高看的远，发现新的人生定位
 2. 选择自我竞争力要素
 3. 明确工作的真正意义
 - 1) 自我提升与获取报酬的矛盾解释
 - 2) 如何看待企业的最大价值
 - 3) 职业人拥有的职业心态
 4. 永远知道自己想要什么
 - 1) 分析自我职场与生活压力
-

-
- 2) 如何把握人生的双赢
 5. 认真把握每一次展示自我的机会
 - 1) 职业人的客户观
 - 2) 推销自我的四个层次
 6. 永远具备危机意识
 - 1) 危机从何而来
 - 2) 追求一个动态的人生
 7. 态度比能力更重要
 8. 职业人常见的错误定位
 - 1) 如何面对工作中的两难现象
 - 2) 树立角色的两大障碍
 9. 自我角色定位
 - 1) 发现自我在企业里的最佳定位
 - 2) 针对上中下三层的定位分析
 10. 职业人角色认知
 - 1) 模范者
 - 2) 绩效伙伴
 - 3) 解决问题分析者
 - 4) 规划者
 - 5) 执行者
 - 6) 监督控制者

二. 现代管理者“高效共赢解决力”

1. 管理者以解决之道为焦点
 - 1) 积极开发解决之道的多层例外
 - 2) 急着教授新策略，不如先开发已会的方法
 - 3) 肯定自发的应对能力，让情况先不要更糟
 2. 达成合约
 - 1) 牢记“以终为始”
 - 2) 双人探戈
 3. 探索期待的未来
 - 1) 跳出问题看未来
 - 2) 慢动作式的奇迹发问
 - 3) 奇迹发问的替代发问
 4. 发现解决资源和迹象
 - 1) 询问迹象
 - 2) 重视应对的能力
 - 3) 赞美资源
 - 4) 刻度化提问
 5. 确认进步的线索
-

-
- 1) 对呈现进步的迹象询问
 - 2) 有效运用的语言
 - 3) 一小步的重要性
 - 4) 增加选择

6.规划结尾

- 1) 规划最后的几分钟
- 2) 欣赏式强化
- 3) 关于尝试的建议
- 4) 做点不一样的

7.共赢解决力代表性问句

- 1) 评分问句
- 2) 信心问句
- 3) 成果问句
- 4) 例外问句
- 5) 关系问句
- 6) 安全网

8.共赢解决力基本元素

- 1) 建构理解基础
- 2) 倾听
- 3) 自然同理的态度
- 4) 一般性与明确性的回应

9.管理者以赞美是创造改变的动能

- 1) 真实的直接赞美
- 2) 被认同的间接咱妈
- 3) 最高层次自我赞美--“你是怎么做到的？”

参. 现代管理者“目标定制与实施”

1. 目标的作用和概念

- 1) 什么是有效的目标？
- 2) 制定目标最终意义是什么？
- 3) 什么样的目标是好目标？

2. 目标从那里来？

- 1) 为什么定制的目标不好执行？
- 2) 目标制定的流程
- 3) 制定目标前期分析
- 4) 制定目标的 SMART 原则

3. 目标的制定与管理行为

- 1) 目标管理的理论基础
 - 2) 确立目标管理的四种领导行为
 - 3) 加入对人的深刻认知
-

-
- 4) 目标制定前的信息搜集
 4. 避免目标陷阱
 - 1) 分析目标风险程度
 - 2) 有效的进行目标分解
 - 3) 分解中的权责匹配度（根据下属层次）
 - 4) 建立合理的反馈机制
 5. 有效的目标授权
 - 1) 授权前的计划分析
 - 2) 选定授权任务
 - 3) 确立执行人（选贤任能）
 - 4) 落实分工
 6. 目标跟进与评估
 - 1) 目标跟进过程中的信息传递系统
 - 2) 目标监管期间的评估表
 - 3) 目标跟进的甘特图管理
 - 4) 确定评估与面谈周期

四. 现代管理者“个人与组织执行力”

1. 执行力强的人的九个特征
 - 1) 自动自发
 - 2) 注重细节
 - 3) 为人诚信，敢于负责
 - 4) 善于分析判断，应变力强
 - 5) 乐于学习，追求新知，具有创意
 - 6) 对工作投入
 - 7) 有韧性
 - 8) 有团队精神，人际关系良好
 - 9) 求胜的欲望强烈
 2. 提升个人执行力的方法
 - 1) 管好自己的工作
 - 2) 管好下属
 - 3) 管事的方法
 3. 如何提升下属的执行力
 - 1) 授权负责人
 - 2) 做好工作分解
 - 3) 督促下属及时“回报”
 - 4) 让下属既报喜又报忧
 4. 七种类型的组织执行力
 - 1) 有活力的企业
-

-
- 2) 及时应对的企业
 - 3) 集权式的企业
 - 4) 消极应对的企业
 - 5) 各行其是的企业
 - 6) 过度膨胀的企业
 - 7) 管理过度的企业
5. 影响组织执行力的关键因素
- 1) 战略产生的过程
 - 2) 工作计划系统
 - 3) 信息沟通系统
 - 4) 培训与发展系统
 - 5) 组织结构设置
 - 6) 决策系统
 - 7) 奖励系统
6. 提升组织执行力的重点
- 1) 提升员工的士气
 - 2) 充分利用推动执行的因素
 - 3) 重视执行中的创造性
7. 提升组织执行力须澄清的几个问题
- 1) A.“想”和“干”哪个更重要
 - 2) B.目标管理和过程管理哪个更重要
 - 3) C.流程管理和过程管理有何区别
 - 4) D.统一执行与因地制宜如何协调
8. 构建组织执行力的内容
- 1) 构建执行框架
 - 2) 建立有执行力的管理团队
 - 3) 明确管理层的责、权、利
 - 4) 制定执行流程
 - 5) 建立管理机制
 - 6) 创建执行工具
 - 7) 塑造执行文化

五. 现代管理者“激励与领导力”

1. 团队成员“犯错”时——目标架构的引航
 - 1) 团队成员犯错之际，正式成长的好时机
 - 2) 引导出现“要做什么”，而非“不要做什么”的行为
 - 3) 辨识团队成员犯错背后的意图与需求，引发建设性的解决策略
 - 4) 在重要他人的期许与团队成员的意图间取得共识
 - 5) 以刺激思考的态度，催化团队成员产生可行策略
 2. 培养团队成员成为他生命的专家
-

-
- 1) 以“谈什么对你是有用的？”作为开场
 - 2) 描绘未来的愿景，以捕捉认同的目标与有效方法
 - 3) 克服困难的方法与态度，是“深入建构”之处
 - 4) 将生命困境转化为成长的阵痛
 - 5) 从“观察有什么不同？”开始
3. 以柔克刚的非自愿者沟通策略
 - 1) 建立积极正向的氛围
 - 2) 寻找激发团队成员改变动力的契机
 - 3) 从认为别人应该改变的逻辑，看到自身能够掌控之处
 - 4) 当团队成员坚持不愿意改变时
4. 团队成员优劣势解析与差异认知（工具：PDP）
 - 1) 性格特征优劣势解析
 - 2) 挖掘自我正能量
 - 3) 团队成员间差异认知
5. 团队成员的量才所用技巧
 - 1) 量才所用案例解析
 - 2) 团队成员性格特质认知
 - 3) 团队成员任务成熟度认知
6. 诊断下属的成熟度
 - 1) 确定下属任务的三个阶段
 - 2) 衡量员工发展的两把尺子
 - 3) 诊断下属发展的四个层次
7. 选择你的领导风格
 - 1) 做一名弹性的领导者
 - 2) 个人领导风格的诊断
 - 3) 四种不同的领导风格
 - 4) 员工发展层次与领导风格
8. 提升下属的工作意愿
 - 1) 关注下属的工作动力
 - 2) 金钱在激励中的作用
 - 3) 四种类型下属的激励技巧
9. 团队成员间实现换位思考
 - 1) 认识不同人的沟通风格及其具体表现
 - 2) 认识不同人在与人沟通时的不同需要
 - 3) 理解你容易和他产生冲突的原因
 - 4) 认识到调整自己是建立信任关系的唯一方法
 - 5) 掌握与不同对象沟通的要领
10. 启动团队成员的积极主动意识
 - 1) 如何应用自我特质与善用他人特质达成工作绩效
-

-
- 2) 有效适应变动的环境
 - 3) 快速建立个人与团队的竞争力
 11. 运用“一尺解业绩千愁”策略
 - 1) 描述业绩最佳值状态
 - 2) 评量你的现在业绩
 - 3) 找出曾经的最佳业绩值和成功经验
 - 4) 运用第三方评量进行对比分析
 - 5) 提升动力，调整一小步进展
 - 6) 持续跟踪和阶段性反馈
 12. 共赢解决向会议要效益
 - 1) 会议前期规划及说服策略
 - 2) 会议中的话题引到
 - 3) 会议结尾时的责任节点
 - 4) 会议后的跟踪落地
 - 5) 冲突是我们一起成长的机会
 13. 工作业绩后续效果跟踪
 - 1) 变好了——保持与跟踪小变化带来的大改变
 - 2) 没有变好——改变策略
 - 3) 试验的心态，注意观察
 14. 持续性进展的流程
 - 1) 新的目标
 - 2) 新的例外
 - 3) 进展的一小步带来的涟漪效应
 - 4) 关系的互动
 - 5) 循环的卷入
 - 6) 滚雪球和蝴蝶效应的演变
 15. 何时结束
 - 1) 以始为终的策略
 - 2) 结束前的预告
 - 3) 你是解决自己问题的专家
 - 4) 供应解决带来的后期成果

谢谢您的浏览与保存，顺祝一切顺利!
