

心理学与员工关系管理

授课老师——卫小奎

【课程关键词】

- 1、性格
- 2、关系
- 3、沟通
- 4、赋能
- 5、激励

【课程收益】

快速掌握不同员工的思维、行为、情感模式

掌握识别员工性格特质的四个关键锚点

掌握根据不同性格特质的员工进行面谈的“三角框架模型”技巧

快速掌握和判断员工之间的关系实质，降低管理内耗，提升员工工作满意度

掌握在角色关系的情境下，快速激励员工的5种技巧

掌握并运用后现代心理学赋能式沟通的提问、聆听技巧，了解员工内心真正诉求

掌握两种有效的反馈技巧：正向反馈的二级反馈技术和负向反馈的BIC技术

【课程对象】

企业人力资源部门及相关部门工作人员

【课程时长】一天（线上 6 小时）

【课程大纲】

第一部分：员工关系管理在新时代背景下的含义

1. 传统员工关系管理方式的缺陷

- 人性的错误假设
- 抹杀了组织成员的主观能动性
- 组织的内在创新性动力丧失

2. 新形势下对员工关系管理的时代要求

- “物质资本”到“人力资本”到“心理资本”的跨越
- KPI 考核方式和 OKR 考核方式背后的不同人性假设
- 新时代 KSTV 模型的应用
- 员工的多元层次需求（马斯洛需求层次理论）

3. 人的心理内在诉求层级（萨提亚冰山模型）

第二部分：如何有效地进行差异化的员工个人管理？

1. 案例讨论：为什么同样的员工访谈方式，得到的员工的反馈差别竟如此之大？

2. 员工性格特质的“三区”分类

- 心区——情感中心
- 脑区——理智中心
- 腹区——直觉中心

3. 员工性格的九种类型特质及相应的激励沟通方式

- 助人型的追求他人接受类型
- 成就型的追求他人认可类型
- 自我型的追求自身独特类型
- 思想型的追求专业知识类型
- 疑惑型的追求安全忠诚类型
- 活跃型的追求快乐享受类型
- 领袖型的追求主导把控类型
- 和谐型的追求自在放松类型
- 完美型的追求原则标准类型

3. 快速识别员工性格特质的四个关键锚点

- 自我评价倾向

- 人际合作风格
- 内在诉求
- 情绪稳定性

第三部分：如何进行有效的团队人际关系管理？

1、正确认识团队中的人际关系

- 体验：从角色身份的角度重新认识自己
- 团队关系的定义以及关系的三个特性
- 如何从团队成员的互动中觉察关系的冲突

2、人际关系是如何塑造我们每个人的

- 日常工作中呈现的三种不健康的关系类型
- 职场“三角化”关系对我们的伤害
- 走出职场不健康关系的有效途径

3、员工关系发展的四个阶段

- 理想期
- 冲突期
- 整合期
- 协作创作期

4、角色关系情境下激励员工的有效手段

- 帮助员工处理工作角色冲突
- 打通工作、家庭、社区之间的隔阂（工作嵌入）
- 引导团队员工从组织承诺到职业承诺
- 员工角色逐步从下属转化为合伙人角色
- 利用“相对剥夺”理论快速凝聚和激励团队

第四部分：如何有效地对员工的工作进行赋能式沟通与指导？

1、与员工开展有效沟通的“三角框架”模型

- 情感型的员工注重关系
- 理智型的员工注重内容
- 直觉型的员工注重需求

2、赋能式沟通与传统职场沟通的区别以及它的独特价值

3、视频案例：“亮剑”中的李云龙是如何通过沟通来激发他的团队的

4、赋能式沟通的具体过程训练（问——听——启发——反馈）

- 案例讨论：如何有效开展一次艰难的员工谈话？
- 提问方式的场景化应用（开放式、封闭式、追问式）

- 倾听的三重境界练习（听之以耳、听之以心、听之以气）
- 启发式提问的 6 种问句练习
- 沟通中的四种反馈技术（逐字反馈、同义转述、意义形塑、同理性反馈）

5、如何通过赋能式沟通强化员工积极正面的行为（沟通中的“二级反馈”技巧）

6、如何通过赋能式沟通帮助员工改正他们工作中的缺点（沟通中的 BIC 法则）