

# 心智模式与管理决策

## 一、培训对象

中高层管理者

## 二、培训课时

2天 12课时

1夜 3课时

## 三、培训成果

- 明晰：管理决策盲区
- 开发：心智模式
- 强化：影响力沟通
- 打造：多维亲和力
- 突破：思维壁垒
- 提升：自我认知和管理

## 四、授课方式

互动讨论、实做实练、自我提升、案例导入、引导发现、讲授分析、视频播放、角色扮演总结提高、由浅入深，循序渐进，高效参与。

## 五、课程特色

### ★ 情景式训练

- 自我觉知：解决问题最有效的方式
- 体验式：采集学员问题，老师引导或学员演练，发现问题的症结所在
- 教练式沟通：SEA（Support 支持+Encouragement 鼓励+Asking 问责）

### ★ 3E 混合学习法

- Enjoy 乐享过程：10%
- Experience 梳理经验：20%
- Explore 探索实践：70%

### ★ 多元工具应用

- Smith, W. E.：积极影响力®Positive Influence
- Egan：专注行为
- Taylor, Roger Birkman,：Colour for People®出彩真我

- Martin Thompson：体验式学习
- Competency Model 胜任素质模型

## 六、培训内容

### 1. 导言 (0.5 小时)

- 学习状态
- 心智的三个关键词

### 2. 管理心智：管理和领导 Manage and Lead (2 小时)

- 心智模式概念  
【活动】头脑书写  
人的心理现象归类
- 心智模式 1：情绪影响
- 心智模式 2：希望建设
- 心智模式 3：需求激发
- 心智模式 4：越欲觉察
- 心智模式 5：情理交织
- 领导者的位置与心智
- 领导商数 LQ
- 积极领导者的公式
- 领导者的 5E 角色
- 领导者素质模型

#### 【工具/模型】

- ❖ 情绪影响理论 (ABC 原理)
- ❖ 需求激发-高跟鞋理论
- ❖ 领导商数 LQ (Leading Quality)
- ❖ 组织领导者权力模型 John French, Bertram Raven
- ❖ 管理技能曲线：专业/决策/人际能力

### 3. 洞悉真相：领导者的自我认知 Self-Recognition (2.5 小时)

- 人格气质管理心理学
- 出彩真我®之管理者自我认知盘点
- 不同排序的行为模式
- 多维度的工作风格和领导风格

【工具/模型】 Colour For People®出彩真我：英国“领导者自我认知”分析工具

#### 4. 觉察多维：干系人分析 Stakeholder Analysis (0.5小时)

- 确定干系人
- 开发干系人策略
- 主要干系人之间的冲突
- 权利的类型

【讨论】三种权力的使用

【工具/模型】权力框架 Smith, W. E.

#### 5. 明晰关系：积极影响力 Positive Influence (2小时)

- 影响力如何提升领导力
- 施加影响力的方法
- 【活动】不明液体
- 可信度
- 【案例】提升可信度
- 互惠性：协议框
- 说服力
  - ✓ 预先框式反对意见或者担心
  - ✓ 问比说有力
  - ✓ 自圆其说

【案例】台新银行

【讨论】如何发挥跨部门影响力

【工具/模型】RGEIS 提高可信度法则

#### 6. 缩短距离：打造亲和力 Creating Affinity (2小时)

- 领导者亲和力关键要素
  - ✓ 距离感
  - ✓ 笑容
  - ✓ 眼神
  - ✓ 肢体语言：55387 法则
  - ✓ 注意发挥亲和力的情境
- 【案例】奥巴马的共鸣
- 打造亲和力第一步：专注行为
- 打造亲和力第二步：同频同率，先跟后带
- 【案例】偷天换日

【工具/模型】

- ❖ 55387 法则：阿尔伯特 曼拉比安 Alert Mehrabian
- ❖ 同频同率，先跟后带

## 7. 打破壁垒：出色向下沟通 Excellent downward communication (1小

时)

- 下达指令、命令的技巧
- 赞美/批评下属的技巧
- 赞美/批评下属的心智变化

【案例】您的下属想要什么？

【工具/模型】

- ❖ 领导者汉堡包法则

## 8. 客观归因：有效冲突管理 Making Conflict Works (2小时)

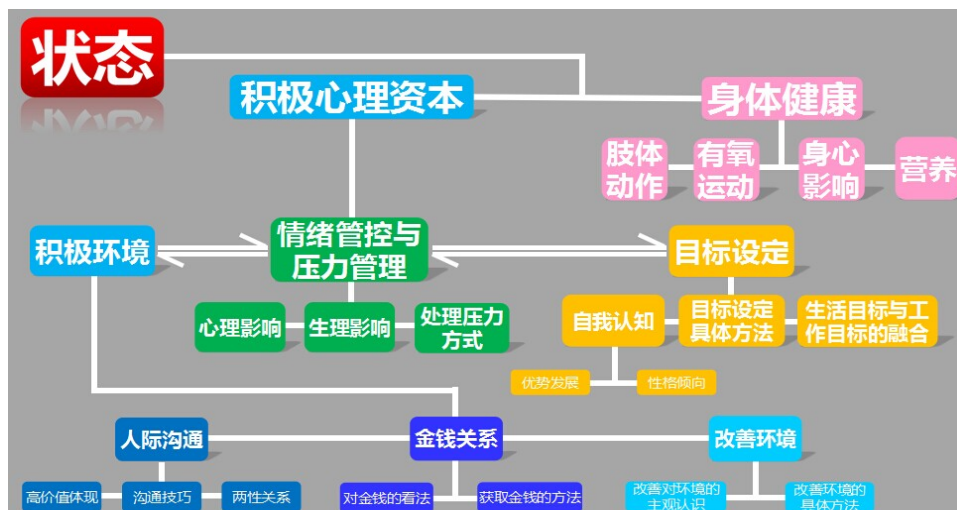
- 冲突管理的内涵
- 应对组织冲突的风格
- 冲突模式(和解 Vs 协作 Vs 回避 Vs 强制)
- 冲突管理风格测试
- 柔道法则
- 社网图
- ARIA

【工具/模型】

- ❖ 托马斯—克尔曼冲突模型
- ❖ 皮格马利翁效应

## 七、Orelaxn® 欧瑞思高管状态管理

1. 源自欧洲的个人状态管理体系 Orelaxn®以心理学、管理学和社会学为基础，从**积极心理资本**、**积极自我认知**、**积极环境打造**和**积极职场意义**四个维度形成了一整套提升个人和组织状态的实用方法，认识自己，完善自我，理解他人。充分利用个人状态和企业发展两个半球体分化方式，实现有效教学及快速转化。





2. 训前每位参训学员完成 Orelaxn®欧瑞思个人状态线上测评。  
训后会得到一份 Orelaxn®欧瑞思个人状态测评报告。

3. 状态管理工作坊（晚间，3 个小时）

1) 状态管理介绍

- 人的心理现象归类
- 状态的定义
- 情感与理智

2) 个人状态管理四个维度

- 积极心理资本
- 积极自我认知
- 积极环境打造
- 积极职场意义

3) 鱼缸会议 Fishbowl Meeting：说出心里话

- 明确主题
- 发出邀请
- 会议规则
- 明确“鱼”和“水”的角色
- SHARE 回馈模型
- 行动计划

## 八、程庭亮老师主题微课

时间安排：40 分钟（训后半月）

内容安排：基于心智模式的前瞻思考

## 九、“心智模式与管理决策”工作坊

时间安排：半天（训后一个月）

内容安排：

- 领导者素质模型
- 公司中高层性格特质分析和团队角色配置
- 积极影响力三个维度

## 十、程庭亮老师读书会

时间安排：半天（训后两个月）

内容安排：

- 程老师书籍读后感
- 企业学习型社群建设

★**有效冲突管理**—中国财政经济出版社，2013年9月

企业管理的技巧宝典，掌控人心的赢家手册

★**色彩人生**—浙江大学出版社，2014年11月 入选教育部面向21世纪精品课程规划教

材

中国第一本“色彩心理学领域”的专业书籍。尊重个体差异，创造和谐环境

★**跟任何人聊得来**—民主与建设出版社，2015年12月

成为聊天高手，提高增强社会竞争力想认识谁就认识谁