

心理学在人力资源管理中的应用

课程背景：

员工越来越有个性，管理者如何从中选出能力优秀性格合适的员工？

如何为不同风格的团队领导搭配适当的下属？

管理工作如何在效率与人性中寻找平衡，企业管理如何以人为本？

80后、90后真的那么难管理吗，是谁给自己贴上了标签？

中国本土文化背景下的用人和管理有何特殊性？

心理学知识浩大系统，本课程选择了心理学在企业选人与用人方面的要点进行分享。目的在于帮助企业提升招聘的准确性，提升招聘中的团队搭配；帮助企业在人员使用方面更多尊重人性的规律，更多考虑文化因素和企业发展阶段，不教条，一切从实际出发。

心理学相对与管理学，在于研究方法的不同。心理测评工具是企业招聘除面试外，另一个有效的方法。选择适合的工具，对招聘以及团队组建工作起到事半功倍的作用。同时心理学对于人人格发展以及行为预测方面的诸多研究成果，可以帮助我们更好的理解和使用这些工具。在过去10年中，我们对人力资源的理念和工具学习了很多，这些源自于西方的先进理念和工具确实推动了中国企业人力资源工作的进步。同时我们也需要考虑工具的适应性，那就是是否符合人性的规律，是否符合中国的文化。

课程特色：

- 1.根据心理理论，谈如何设计激励体系；
- 2.根据性格测评工具，了解团队搭配的方法；
- 3.结合心理学实验，分析企业如何落地；

课程时间：2天；6小时/天

授课对象：企业人力资源各模块人员、企业管理者

授课方式：互动、讲授、发问、头脑风暴、案例分析、工具测试、角色扮演

课程大纲：

壹、 人力资源学习心理学的目标（1H）

- 1、 利用激励理论设计企业管理机制；
- 2、 利用态度改变理论引导企业文化；
- 3、 利用测评工具进行团队搭配；
- 4、 利用情绪管路理论设计企业沟通机制；

讨论：人性在管理中是善还是恶？

二、 动机理论与管理设计（3H）

- 1、 权力动机的机制设计；
 - 1) 权力动机的本质:自卑与超越；
 - 2) 权力对的满足：
 - A) 快速发展；
 - B) 岗位轮换；

案例：腾讯为什么要裁掉 10%的中层干部

- 2、 成就动机的机制设计：
 - 1) 成就动机的本质：达成目标，获得反馈；
 - 2) 成就动机的设计：反馈设计；

案例：某公司的同级反馈设计；

- 3、 亲和动机的机制设计：

- 1) 亲和动机的本质：团队融入与上级关爱
- 2) 心理学实验：哈罗幼猴实验
- 3) 亲和动机的设计：
 - A、 肢体接触增加人和人的信任；
 - B、 增强仪式感的团队活动；
 - C、 增加归属感的团队活动设计；
 - D、 增加安全感的团队活动设计；
- 4) 结论：直属管理者是员工安全感的第一责任人；
- 5) 讨论：如何设计让员工觉得有仪式感的活动；
- 6) 员工离职的“232”规律及不同的原因分析；

三、双因素理论与薪酬设计（2H）

1、 与工作环境有关的因素是保健因素

- 1) 工作环境；
- 2) 工资高低；
- 3) 福利；

结论：保健因素增加，只能降低不满意度；

2、 与工作内容有关的工作的因素是激励因素

- 1) 做热爱的工作；
- 2) 进入福流状态；
- 3) 持续的反馈；

四、 态度改变实验与企业文化打造（2H）

1、 认知不协调实验

2、 态度是如何改变的？

案例：冒顿单于如何射杀自己的父亲

4、 集体无意识的行为是如何塑造出来的？

案例：阿里巴巴的加班文化是如何形成的；

伍、 电击实验与团队执行力打造（2H）

- 1、 心理学实验：电击实验；
- 2、 讨论：人是如何被角色所影响；
- 3、 心理学实验：模拟监狱实验；
- 4、 打造执行力的四个关键因素
 - 1) 领导者的权威感；
 - 2) 权力距离；
 - 3) 机制；
 - 4) 情绪；

六、 霍桑实验与人的情绪管理（2H）

- 1、 霍桑实验的三个阶段
 - 1) 照明实验阶段：
结论：工作环境的改变并不能影响人的绩效；
 - 2) 福利实验阶段：
结论：福利增加也不能影响人的绩效；
 - 3) 工资设计阶段；
讨论：计时工资还是计件工资更能增加人的工作积极性；
 - 4) 访谈阶段：
 - 1) 参与的自豪感对人的积极影响；
 - 2) 情绪发泄有利于提高工作效率；

2、 如何设计情绪释放通道：

- 1) 腾讯：三级沟通体系+乐问；
- 2) 华为：心声社区+民主生活会；
- 3) 招行:蛋壳+领导一对一交流；
- 4) 一般企业：员工座谈会
- 5) 时髦做法：吐槽大会；