

知人善任的艺术

【课程背景】

现代组织管理工作中，对人的管理本质上就是对组织成员的心理进行管理，几乎所有成功的管理者都是有效的管理心理学应用者。所以，要想成为一名优秀的管理者，掌握一定的管理心理学知识及应用能力是非常有必要的。

“三流管理者学知识，二流管理者学技巧，一流管理者修炼心智”，管理的过程其实就是一个经营人心的过程，管理之道在于管理人心，每一位成功的管理者，都应该是一位优秀的心理学专家。

【课程特色】

心理学系统浩大，课程精选了与管理最相关的要点进行分享并与新生代员工的特点相结合。作为企业管理人员，不仅要深刻地了解自己，更要了解员工的心理规律，从根本上调动人的积极性，增强自己的领导能力。

【课程收获】

- 管理者掌握管理活动中人的心理活动与行为规律，协调人际关系，满足员工需要，调动人的积极性，提高管理效能。
- 使管理者懂得以人为中心的人本管理思想，懂得人力资源的重要性及人力资源管理与开发的重要意义，懂得人是企业的主体，从而有效地发挥员工的积极性。

【课程相关】

教学形式：课前材料阅读+理论知识讲解+情境案例分享+互动研讨+工具练习

课程对象：各部门经理、支行行长等中高层管理人员

课程时间：2天

【课程大纲】

第一部分：人格心理—知己知彼

我们每一个人都有一座冰山，看到的行为只是冰山的表面，而未被看到的才是他们内在最真实的渴望。

1、心理学“三大势力”与员工行为

- ◇ 行为主义与员工管理
- ◇ 精神分析与员工理解
- ◇ 人本主义与员工领导

案例：五感营销与网点

案例：场域构建与学习效果

案例：负惩罚的应用

案例：网点老员工如何管理

2、性格特征与员工行为

- ◇ DISC 性格与行为特征
- ◇ 大五人格与行为特征
- ◇ 依恋风格与行为特征

测评：了解自己性格优缺点

案例：不同性格的沟通方式

案例：性格与岗位的匹配

第二部分：管理心理—产出绩效

管理是约束，领导是激发；管理是稳定，领导是创新；从管理走向领导，绩效产出才能节节高。

1、管理与绩效底线

- ◇ 高效指令
- ◇ 解决问题

- ◇ 管控流程

案例：服务的“五化”等级

案例：连锁酒店与民宿的异同

案例：管理与客户信任

2、领导与绩效上线

- ◇ 展示善意

- ◇ 激发潜能

- ◇ 凝聚思想

案例：职业经理人与创业者的异同

案例：领导与员工信任

第三部分：文化心理—与时俱进

管理者要了解互联网时代员工的多元化诉求，最重要的是管理者的思维与领

导方式要跟上时代的变化以及新生代员工的要求，能真正做到管理出绩效，引导

员工与企业共赢。

1、 三喻文化论

- ◇ 前喻文化

- ◇ 并喻文化

- ◇ 后喻文化

案例：后喻文化下的沟通方式

案例：从前喻到后喻，管理方式的变革

2、 霍夫斯泰德的文化维度

- ◇ 权力距离

- ◇ 不确定性规避

- ◇ 个人/集体主义

- ◇ 男女性度

- ◇ 长短期取向

案例：低权力距离下领导方式的变革

案例：年轻员工的人际关系

3、 新时代的领导层次

- ◇ 领导力的五个层次
- ◇ 讨厌的五种领导行为

讨论：权力距离对领导力的影响在哪里体现

第四部分：情压心理——积极从容

处理事情之前必先处理心情，因为情绪总是控制我们的大脑，在积极的情绪下，客户可能是天使；但在消极的情绪下，也可能是混蛋，积极情绪才能让客户如沐春风。

1、了解情绪

- ◇ 情绪的三种成份
- ◇ 情绪的分类
- ◇ 如何面对负面情绪
- ◇ 负面情绪的价值
- ◇ 负面情绪三部曲：愤怒、焦虑、悲伤
- ◇ 情绪的表达

情景演练：你的负面情绪来源于哪里

案例讨论：客户生气时为什么喜欢大吼大叫

案例讨论：上了一天班，非常烦，回家如何表达负面情绪

案例讨论：客户的愤怒背后真正原因是什么？

2、情绪与生理唤醒

- ◇ 交感神经系统
- ◇ 副交感神经系统
- ◇ 化学物质如何影响情绪

情景演练：如何在工作场所保持精神的状态？

案例讨论：工作压力大时如何释放压力

第五部分：沟通心理——团队协作

有一天客户急匆匆跑来跟你说有一件事要求你办，而你明知道根据公司制度这件事你是办不了的，你怎么办。为什么？

1、打开沟通之窗建立信任

- ◇ 扩大公开区
- ◇ 展示隐私区
- ◇ 反馈盲区
- ◇ 激励潜能区

情景案例：你与客户为什么认识不一致

情景演练：客户的要求我们明白吗？

2、交流重情感

- ◇ 表达关怀
- ◇ 注重沟通氛围

情景案例：如何处理危机事件

视频案例：客户的投诉原因在哪里

3、基于需求的表达

- ◇ 观察
- ◇ 感受
- ◇ 需要
- ◇ 请求

小研究：两组看不清投影的哪组更满意

现场模拟：3F 倾听演练

视频：女士的需求点在哪里