

---

# 管理心理学

**培训对象：企业中高层管理者**

**培训时间：2天**

**课程特色：**

- (一) 以管理实践中遇到的心理问题组织课程,理论联系实际。
- (二) 以解决问题的工具为基点展开课程教学,学以致用。
- (三) 与时俱进融合吸收了当今国际心理学界(有关脑原理;积极心理学等)最新的研究成果,保持理论和工具的前沿性
- (四) 融合讲授、体验式教学、行动学习三大培训技术。

**培训内容：**

**绪论：**

- 一、管理心理学的含义
- 二、管理心理学的研究范畴
  - (一) 个体心理
  - (二) 群体心理
  - (三) 领导心理
  - (四) 组织心理
- 三、工业心理学及其分支
  - (一) 研究管理中人与人之间关系的“管理心理学”
  - (二) 研究管理中人与事之间关系的“人事心理学”
  - (三) 研究管理中人与设备之间关系的“工程心理学”
  - (四) 研究市场中人与商品之间关系的“广告心理学”

**第一部分：个体心理行为规律与方法管理**

**第一节：个性特征**

- 一、个性特征
- 二、个性的三个方面
  - (一) 能力
  - (二) 气质
  - (参) 性格

**第二节：个体心理在管理中的应用**

- 一、胜任力素质模型
- 二、应用于录用中的个性评价技术
  - (一) 个性评价技术----心理测量
  - (二) 瑞文推理测验实测练习
  - (三) 投射技术在录用中的应用

**第三节：成人学习心理与员工学习成长**

**第一阶段：成人学习心理概述**

- 一、学习培训内容
  - (一) 传递信息(知识)；
  - (二) 提高能力；

- 
- (三) 更新观念；
  - (四) 转变思维方式
  - (五) 调整心态；
  - (六) 改变行为

## 二、成人学习循环圈理论

- (一) 亲历
- (二) 发表
- (三) 归纳
- (四) 理论化
- (五) 仿真应用于实际应用

## 第二阶段：成人能力学习

### 一、经验传递式学习

- (一) 神奇的三
- (二) 迪士尼策略

### 二、学应习用分解思维模式解决问题的能力

- (一) 分解的含义
- (二) 案例分析：
  - (三) 解决问题的一般程序
    - 1、确定解决什么问题
    - 2、找出影响解决这个问题的因素
    - 3、给每一个因素权重
    - 4、找出可以选择的方案
    - 5、就每一个要素给方案排序
    - 6、用排序×权重
    - 7、计算结果
    - 8、择优
    - 9、实施后评价方案

- (四) 方法总结

### 三、学习应用综合思维模式解决问题的能力

- (一) 何为综合思维模式
- (二) 预热
- (三) 案例分析：
- (四) 总结综合思维模式
- (伍) 综合的方法解决问题的程序

## 第三阶段：成人价值观学习

### 一、价值观

### 二、学习游戏

- (一) 选择
- (二) 案例分析“交通摩擦后的选择”
- (三) 对你人生而言“最重要的5个”
- (四) 案例分析“公交车上被重重打了一拳”

### 三、职业价值观探讨

- (一) 人为谁工作？
- (二) “穷”为何？

---

(三) 博弈

(四) 成功的铁律

- 1、奉献和收益之间的关系
- 2、工作和能力提升之间的关系

四、逻辑层次

第三阶段：成人情商 (EQ)学习

一、EQ与三脑原理

二、提升情商的ABC法则

- (一) A:(Activating Event) 表示触发事件
- (二) B:(Beliefs) 表示信念
- (三) C:(Consequence) 表示我们的反应

三、换框法

- (一) 所有的事本身是没有意义的，所有的意义都是人加上去的。
- (二) 第一可以有其他的意义，也可以有更多的意义。
- (三) 第二可以有不好的意义，也可以有好的意义。

四、维护系统平衡的位置感知法

- (一) 位置感知法
- (二) 每一种位置的使用
- (三) 在工作上的应用及对我们有什么好处？

五、其他方法简介

- (一) 结合与抽离
- (二) 气息法
- (三) 善用形象思维
- (四) 印第安人的吹泡泡

## **第二部分：团体心理行为规律与管理方法**

### **第一节：目标**

一、目标

- (一) 目标
- (二) 没有目标就没有管理

二、企业目标

- (一) 向社会提供一流的产品和一流的服务
- (二) 实现利润的最大化
- (三) 追求经济效益与社会效益
- (四) 实现企业战略目标
- (五) 用先进的企业文化建设企业软实力并影响社会

三、团队目标

- (一) 企业战略目标落实为具体的财务指标 (KPI)
- (二) 非财务指标的工作任务
- (三) 企业部门之间配合性工作产出法

### **第二节：制定团队目标的指导思想和实施方法**

上半节：制定团队目标的指导思想

一、项目干系人

- (一) 何为项目干系人

- 
- (二) 项目干系人构成
  - (三) 项目干系人需求分析
  - (四) 项目成功的智慧

## 二、战略干系人

- (一) 何为战略干系人
- (二) 战略干系人构成
- (三) 战略干系人需求分析
- (四) 战略成功的智慧

## 三、成功干系人

- (一) 何成功目干系人
- (二) 成功干系人构成
- (三) 成功干系人需求分析
- (四) 成功的智慧

课堂练习：“成功干系人需求分析”

分享：

- (一) 市场经济是利益相关人联系在一起的经济
- (二) 市场经济是满足利益相关人需求的经济
- (三) 在市场经济中人们通过帮助他人获得收入
- (四) 任何伤害利益相关人的行为都是伤害自己
- (五) 市场经济通过利他获得自己利益的最大化

下半节：制定团队目标的具体方法

- 一、基于客户的工作产出法
- 二、案例分析
- 三、工作产出法的价值
- 四、工作产出法的新结构

课堂练习：“制作作业指导书的方法与技巧”

分享：

## 第三节：从绩效考核到绩效管理

### 一、绩效产生流程

### 二、绩效考核的内容

- (一) 企业战略目标落实到部门或者员工头上的财务指标（KPI）
- (二) 企业职责落实到部门或者员工头上的具体的工作任务
- (三) 为完成组织目标部门或员工必须承担的协调任务
- (四) 行为指标
- (五) 能力和职业道德方面的指标（工作态度等方面）

### 三、谁来考核

- (一) 一级考核一级，上级考核下级业绩
- (二) 若不公正可以申述

### 四、变绩效考核为绩效管理

- (一) 要变结果评价为过程管理
- (二) 要变绩效考核为绩效管理

### 五、探讨

- (一) 下级可以考核上级的领导力（PM 量表）
- (二) 平级能够考核平级的协作性

- 
- (三) 部门考核
  - (四) 员工个人考核 (年度)

### **第三部分：领导心理行为规律与管理方法**

#### **第一节：领导心理**

- 一、领导
- 二、识别人才的方法
- 三、用人的原则
  - (一) 德才兼备原则
  - (二) 因事择人的原则 (能位匹配)
  - (三) 用人所长的原则 (能级效应)
  - (四) 群体结构合理的原则 (结构系统有序高效)

#### **第二节：愿景建设 (领导心理的核心)**

- 一、共同愿景建设方法之一——诱因设计技巧
  - (一) 来自实践的拷问?
  - (二) 团队目标和个人目标
  - (三) 初级团队愿景建设方法——诱因设计
- 二、共同愿景建设方法之二——职业生涯规划
  - (一) 团队成员的成长和职业成功
  - (二) 职业锚
  - (三) 职业锚的测量和确定
  - (四) 职业发展的十个阶段辅导的要点
  - (五) 与职业发展并行的家庭和生活周期九大规律的辅导要点
- 三、共同愿景建设之三——共享价值观建设
  - (一) 共享价值观
  - (二) 共享价值观建设的途径
  - (三) 共享价值观案例
  - (四) 共享价值观提炼的方法与途径

### **第四部分：组织心理行为规律与管理方法**

#### **第一节：组织文化**

- 一、组织文化
- 二、组织文化的构成
  - (一) 核心价值观体系
  - (二) 理念
  - (三) 道德标准与行为规范
- 三、组织文化是做什么的?
  - (一) 组织文化是管辖团队灵魂和团队价值观的
  - (二) 组织文化是要影响团队成员价值观和行为的
  - (三) 组织文化是团队的软实力

#### **第二节：先进文化**

导论：何为先进文化？

- (一) 有容乃大

- 
- (二) 先进文化一定是包容性很强的文化。
  - (三) 先进文化是多种文化先进成分融合在一起的文化

#### 一、儒家文化之精髓

- (一) 德治的管理之道
- (二) “以和为贵”的待人之道
- (三) 恪守“中庸”的处世之道
- (四) “正人正己”的修身之道
- (五) “由道而德”的教化之道

#### 二、道家文化之精髓

- (一) “道法自然”的管理之道
- (二) “为而不争”的竞争心态
- (三) “虚其心”的治理之道
- (四) “正言若反”的管理思维
- (五) “清静为天下正”的管理目标

#### 三、佛家文化之精髓

- (一) 空观的生命境界
- (二) 诸法无我的伦理情怀
- (三) 不二真谛的处世智慧
- (四) “四摄”、“六度”的人格修炼
- (五) 敬畏因果的柔性管理

#### 四、西方文化之精髓

- (一) 开拓进取的阳刚精神
- (二) 永不枯竭的创新精神
- (三) 强大的责任意识
- (四) 团队精神合作意识
- (五) 理性
- (六) 人文精神
- (七) 恪守契约意识

#### 五、五马克思文化之精髓

- (一) 世界大同的理想（一体化）
- (二) 辩证的哲学观
- (三) 科学严谨的理性精神
- (四) 现身事业的热情
- (五) 注重人全面发展的人本精神
- (六) 解放束缚人类创新精神枷锁，批判“人的异化”的理想境界
- (三) “分享利润”、“职业生涯设计”诞生的鼻祖

### 第三节：组织文化建设的方法

#### 一、强势文化场理论

#### 二、案例分析

#### 三、规律研讨