

《基于人职匹配的职业发展管理技术》

叙事取向的员工激励与辅导

主讲：韩桦娴

【课程背景】

随着越来越多的职位被人工智能取代，员工陷入越来越大的焦虑中，同时也对成长的要求越来越丰富，有时员工的诉求并非能够通过离职和换岗来解决，恰恰是通过生涯教练技术找到合理的内在驱动反而更加有效，而叙事技术不将问题等同于人本身的理念，更有利于帮助员工看到自身的力量并重塑职业的意义。本课程以叙事技术为内功，以生涯理论工具为招数，以提升绩效为目标，以提升能力为抓手，在传统的管理之上教您如何结合生涯管理的方法进行“选用育留”，平衡企业和员工双方的需求，辅导员工职业发展，让管理者变得更加有温度，把企业打造成一个幸福组织。

【课程收益】

- 能够快速诊断员工职业瓶颈原因
- 知道如何使用生涯工具和叙事技术留住核心员工，激励团队效能，和自我管理与调整
- 灵活使用生涯手卡，能够针对不同问题的员工设计出相应的辅导方案

【课程特色】

- 以企业实际情景进行问题导入和演练
- 将方法论转换成简单易操作的实用工具
- 注重案例分析和演练，达到会应用，会转化的教学目的

【课程对象】 人力资源，中层管理，部门主管

【课程时间】 2天（12小时）

【课程大纲】

一、叙事技术在团队管理中的应用

1. 变革时代的团队管理挑战

- 公司发展快，员工成长跟不上
- 公司发展慢，留不住核心员工
- 组织大变革，员工形态不稳定

2. 叙事技术的理论背景

- “叙事”的两层涵义

- “叙事”的语言特点及力量
- 叙事技术在团队管理中的适用领域
- 使用叙事技术的员工谈话地图

视频：功夫熊猫

案例：“刺猬”员工

二、内功修炼

1. 叙事领导力的四块肌肉：察觉力，选择力，驾驭力，超越力

2. 察觉

- 职业状态察觉
- 职业情绪背后的心理机制及具体表现
- 叙事技术：“问题外化”技术

3. 选择

- 五个问题，看清决策背后的底层逻辑
- 内驱力探索
- 优势探索
- 阻碍探索
- 叙事技术：“跨时空对话”技术

4. 驾驭

- “完美职业”三要素
- 区别锚与重力问题
- 探索职业甜蜜点
- 叙事技术：“局部见证人”技术

5. 超越

- 生命观和工作观
- 职业收益公式
- “个人标签”

游戏：职业标签编导演

视频：阿甘正传

案例 1：从战士到将军

案例 2：掀开职业转型的遮羞布

演练：职业瓶颈的团体分析

三、借助外力

1、工具一：CD模型（用于胜任力分析）

- 内外生涯平衡原理
- 如何用在胜任力考核
- 如何用在员工激励
- 如何用在离职谈话
- 谈话演练：“怀才不遇的Jason”

2、工具二：能力十字架（用于梳理职业能力）

- 能力四象限管理策略
- 能力提升计划表
- 谈话演练：“梯队人才培养计划”

3、工具三：SIGN优势卡（用于寻找热情和优势）

- 热情四问
- 快速测试优势
- 确认“擅长”还是“优势”
- 演练：优势陈述卡

四、员工辅导与激励

1、手卡介绍

引导卡，愿景卡，情绪分析卡，能力分析卡，目标分析卡，计划制定卡，行动记录卡

2、常用情境组合使用策略

- 如何留任核心员工
- 如何提升团队效能
- 如何自我管理与调整

3. 综合情境演练（自行设计手卡组合策略）：

- 针对“不适应”型职场新人
- 针对“个人情绪严重”型员工
- 针对“工作没动力/没目标”型员工
- 针对“职业倦怠混日子”型员工
- 针对“能力不达标”型员工

五、总结回顾

- 九宫格课程总结
- 制定行动计划

