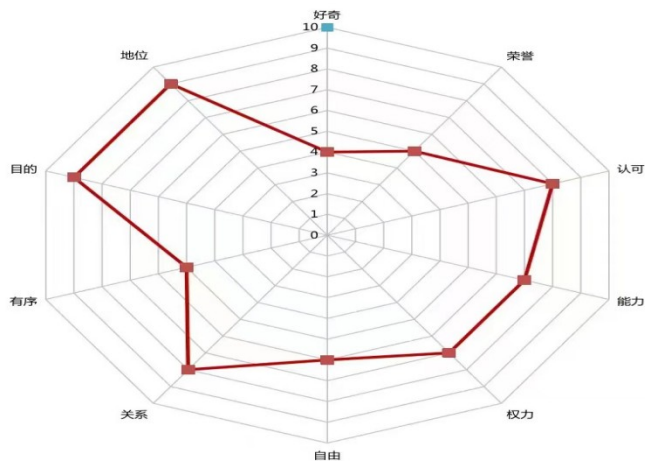


团队辅导与激励

影响力大师首先确认重要行为是否与内在满足感相关联。接着检查社交上的支持。他们仔细检查这两方面，实在不行，才会选用外在奖励来激发行为。

科里·帕特森，《影响力》

内驱动力雷达图-示例



培训目标：

- ✓ 升级管理者的非职权影响力，从物质单项激励到多角度动机洞察与立体激励策略；
- ✓ 对团队现状进行诊断分析，促动管理者对于团队提升的策略思考；
- ✓ 如何提升团队内驱力：红、黄、绿灯团队能量诊断与提升方法学习与应用；
- ✓ 学习情景辅导技术、教练式激励等因人而异的赋能管理技巧，实现管理升级；

第一部分：透视激励--理解内核

1. 神经学家：达马西奥的研究成果 情绪与决策
2. 4个经典激励理论解析：什么让人产生内驱与满意
 - 马斯洛需求层次理论

- 动机理论（哈佛大学教授戴维麦克利兰）
- 双因素理论
- ERG 理论

案例解析：领导的劝解，离职的员工

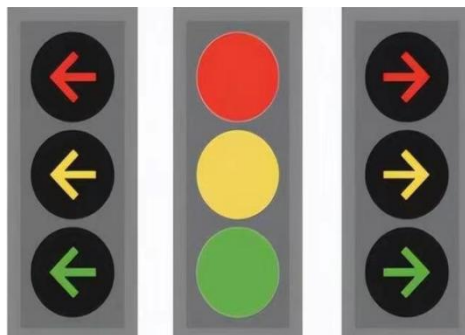
3. GOOGLE 公司的团队效能研究：高绩效团五大因素带来的启发

来自哈佛商学院的典型案例分析：心理安全给团队管理带来怎样的价值

领导者如何创造心理安全的团队氛围

4. 关注员工心理能量的典型误区解析

第二部分：团队盘点与激活：“红绿灯”能量管理



红灯状态：团队陷入某种情绪或压力中，整体低迷，管理者面临阻抗

黄灯状态：进进退退。团队成员呈现不同状态，时好时坏，管理者感觉管理有时有效，有时无效。

绿灯状态：团队整体呈现比较有动力，管理者希望保持和持续状态，看到大家更加自驱、敬业。

1. 团队诊断：团队状态测评与应对策略解析

12 个指标自测团队状态与数据挖掘

2. 团队“红灯”能量信号解读与危机管理

看见团队，正向解读，积极影响

- 团队焦虑情绪的正向信号表达与策略
- 团队对抗情绪正向信号表达与策略
- 团队恐惧情绪正向信号表达与策略
- 团队悲伤情绪正向信号表达与策略
- 团队羞愧情绪正向信号表达与策略



激活能量，管理者带领团队：穿越迷雾五步法+PDCA

第一步：建立关系

第二步：达成合约

第三步：期待未来

第四步：共创解决

第五步：行动计划

3 团队“黄灯”能量状态管理

黄灯指的是正常状态，可进可退，管理者需要关注团队内驱力雷达图，制定激活策略。

- 体验觉察：内驱力 VS 外驱力差异
- 管理者共绘：10 个内驱力雷达图
- 管理者觉察分享：如果不了解内驱力最有可能是
认为激励自己的就可以激励别人。
- 拿来就用：如何运用内驱力雷达图开裸心会



4.团队“绿灯”能量开发，团队幸福感

绿灯指的是团队整体呈现“幸福”感状态，幸福和满意度、敬业度有重要关联。

- 12 个让团队感觉幸福的关键因子与体验
- 行动方案：如何通过管理打造团队幸福氛围



第三部分：辨识内在辅导需求 针对性赋能

1.领导力历史沿革：特质管理--方格理论---变革情景管理

2.情景领导三个核心技能：

- 明确任务目标
- 诊断员工发展阶段
- 匹配适当领导风格

3.诊断技术：员工的状态如何

衡量员工状态的两把尺子

工作能力与意愿的分析

员工的四种状态

员工不同状态的需求

- 实战案例分析：员工状态诊断
- 运用 SART 强化诊断技术

4.选择你的领导风格

- 两种不同的领导行为

指导的领导行为

支持的领导行为

- 四种不同的领导风格

指令性、授权型、教练型、支持型

第四部分：教练式领导力：赋能倾听与回应

能量与行为心理学规律

1.管理常用倾听技巧：三听入心 建立链接

2.管理常用日常激励 7 种话术

3.管理者常用日常反馈 6 种方式

4.管理者负面反馈 BEST 法