

激发团队积极性的奥秘

张莹
中兴通讯敏捷教练



似曾相识的路



作为一名程序猿，我们的路总是从苦练技术，踏实认真工作，不断提升自己的问题解决能力开始.....

于是，这一天



我们踌躇满志



然而.....



急火火的领导们



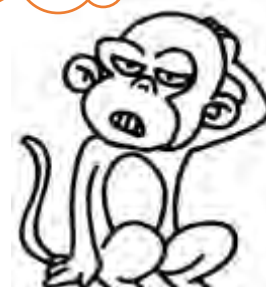
郁闷的我们



打酱油的队员们

转变的困惑

积极做好个人的事，
到带领一群人积极的
做事，究竟需要哪些
转变？



思考脉络

问题

积极做好个人的事



带领一群人积极的做事



个人的转变



思考

过去是什么让我积极工作？



这些因素对团队的意义？



Leader要怎么运用这些因素



需要哪些提升来用好这些？



什么因素让我们积极？

这些么？



这个呢？



积极性真高！

哪来的积极性？



环境差

睡不了

耗脑力

倒贴钱

双因素理论



弗雷德里克·赫茨伯格
(Frederick Herzberg)

双因素理论创始人

不满意和满意 相互独立！

- 收入
- 福利
- 环境
-

保健因素

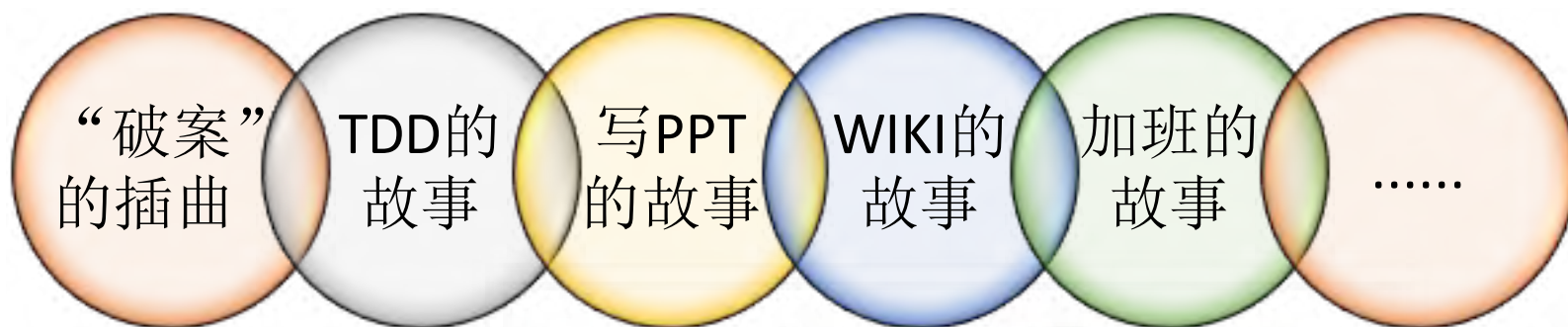


- 认可
- 成就
- 责任
-

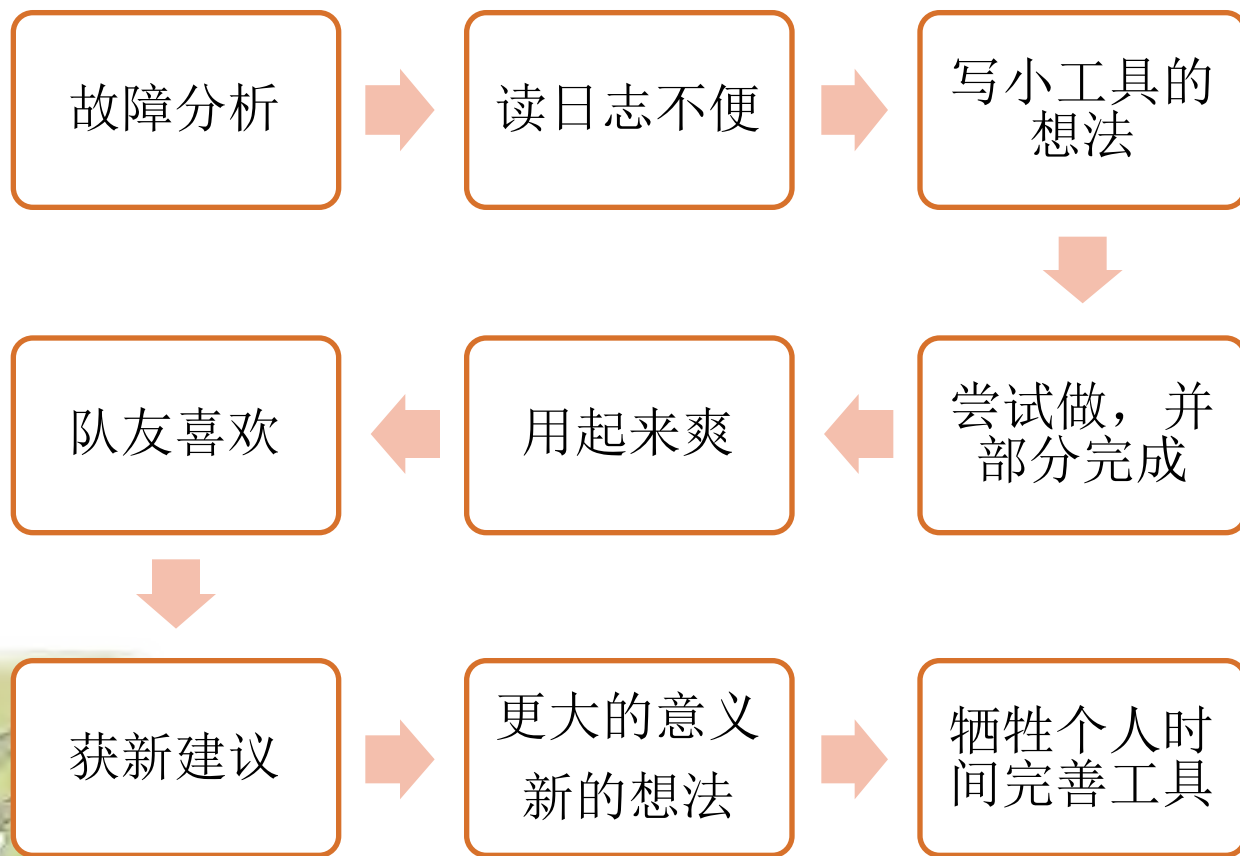
激励因素



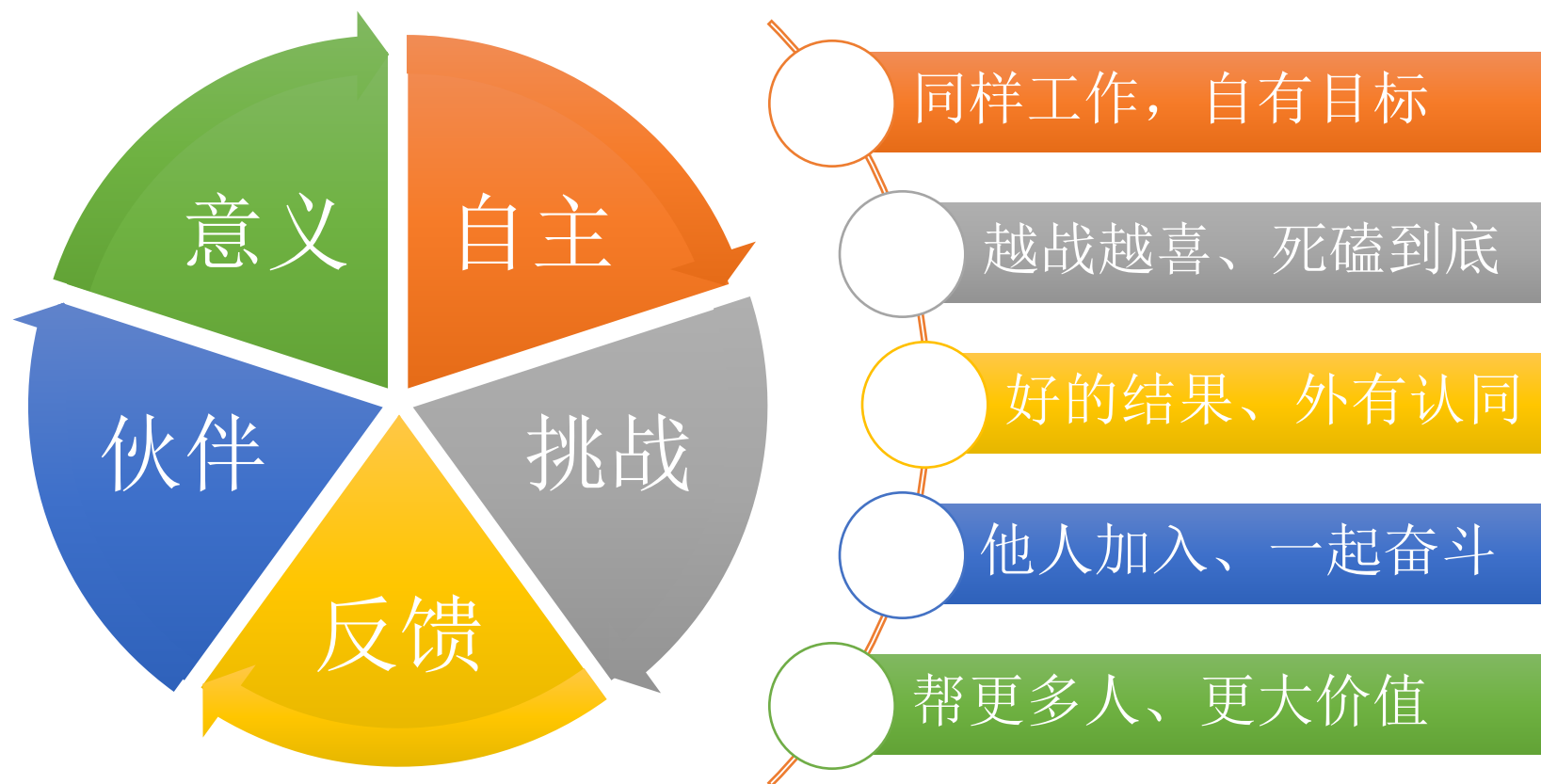
我所经历的奇迹时刻



故事：“破案”的插曲



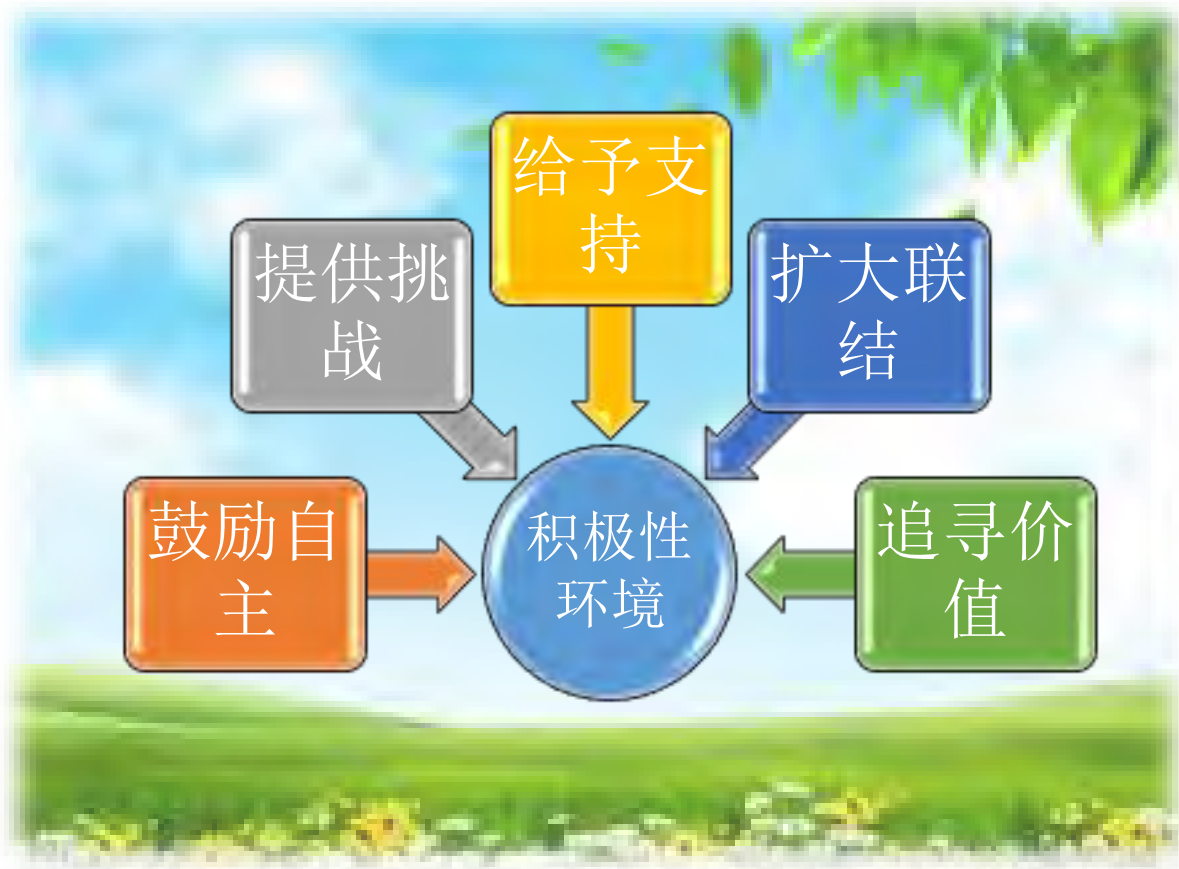
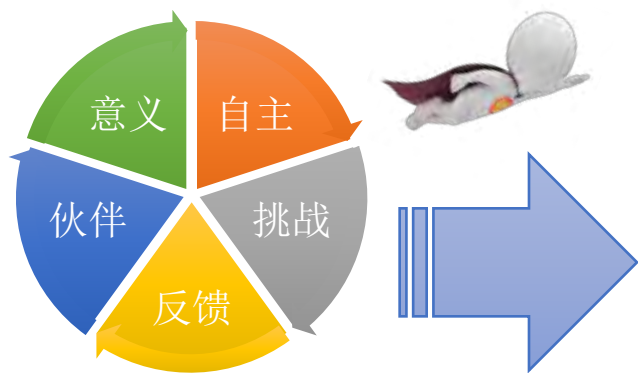
故事的背后 — 积极性五要素



个人到团队：让队员更多体验到奇迹时刻



Leader职责一打造积极性外环境



要素一：鼓励自主

意

尊重、信任、理解、放手



现场观察

聆听心声

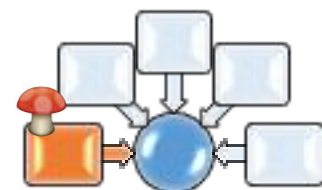
感知场域

行

目标下引上通

压力由内而外

力



鼓励自主一意识

尊重

- 大家有获得安全与成功的权力



礼貌

信任

- 相信队员们通过努力能够做好自我管理



冒进

理解

- 认识到每个人都愿意改变，却不愿被改变



赞同

放手

- 鼓励参与，鼓励与众不同，鼓励分享成功



放任



鼓励自主一行为

- 实地查看常在一线
- 少提建议多去体会
- 队员视角换位思考

问1：这事你觉得怎样做更好？

问2：我怎样才能帮你出色的完成工作



鼓励自主一使力



内驱力 >> 同侪之力 >> 命令之力

分享



展示

要素二：提供挑战



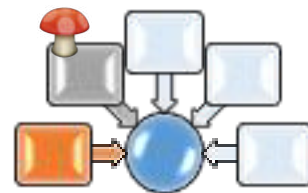
制定目标

1. 定义成功
2. 及早开始
3. 度量驱动



积极不作为

1. 积极提问
2. 没有答案
3. 学会消失



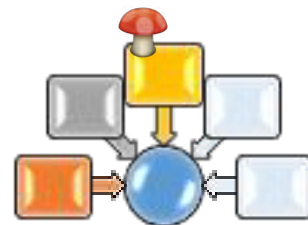
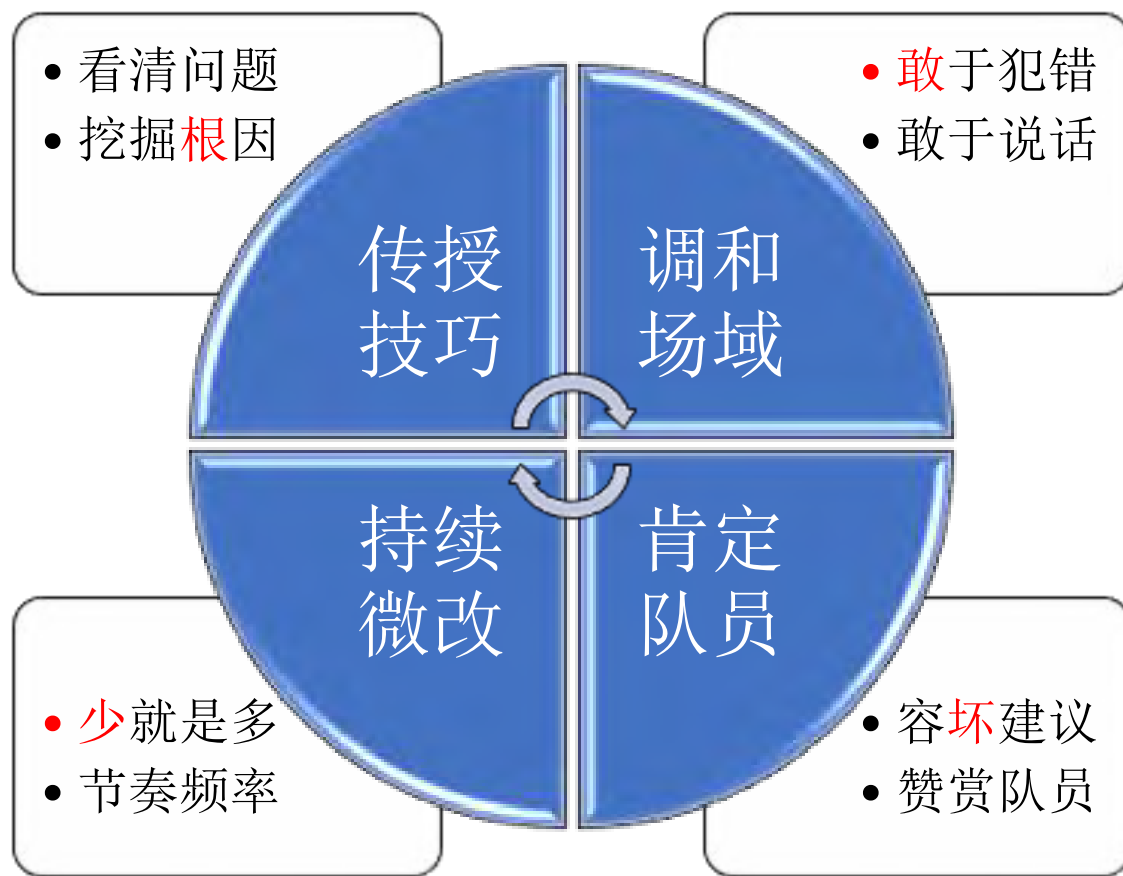
目标和挑战的故事



- 目标具体
- 明确挑战
- 辅导支持
- 及时消失
- 提问牵引



要素三：给予支持



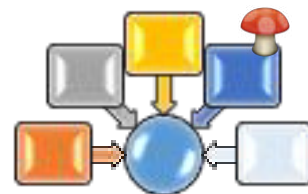
给予支持：坏建议的处理



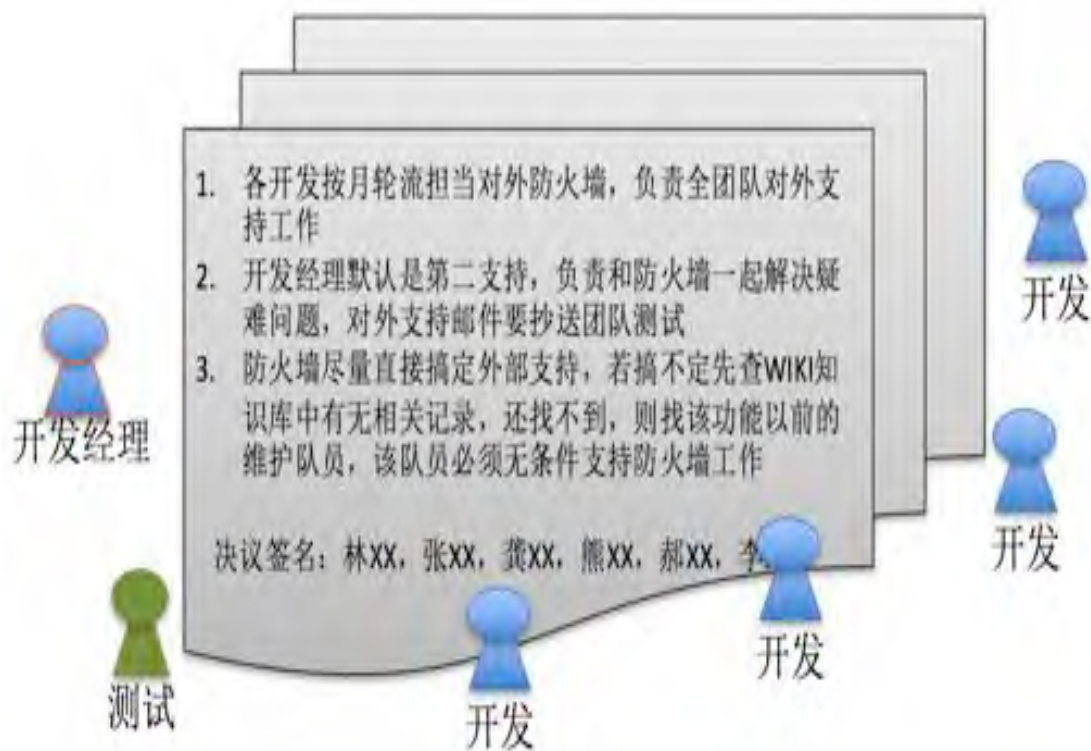
- 原样记录，不忙回应
- 赞美建议，一起完善
- 接受后果，不妨试试

Yes...And...

要素四：扩大联结



扩大联结：防火墙案例的背后

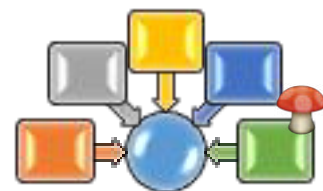


NOT 效率

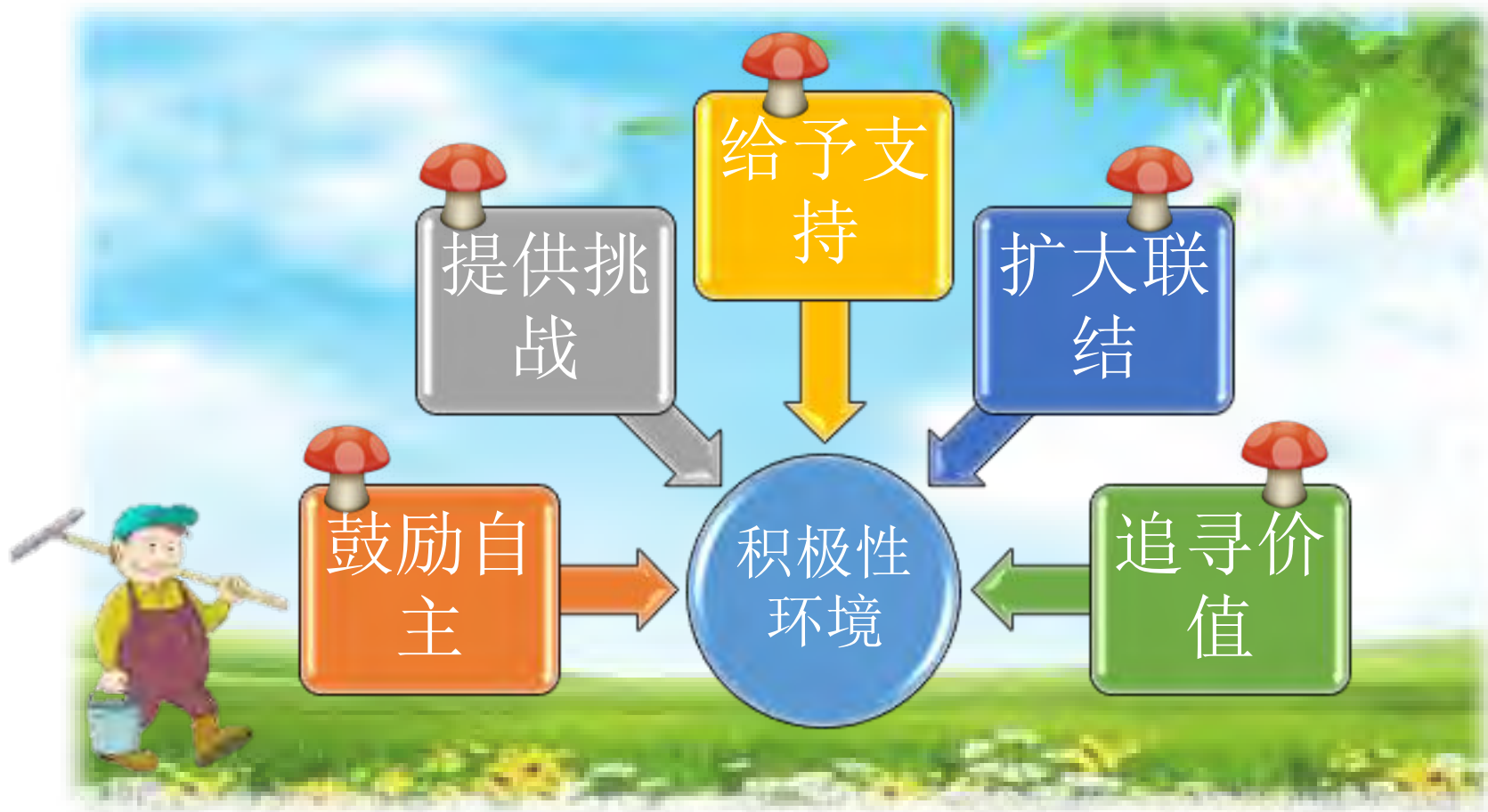
NOT 备份

BUT 联结

要素五：追寻价值

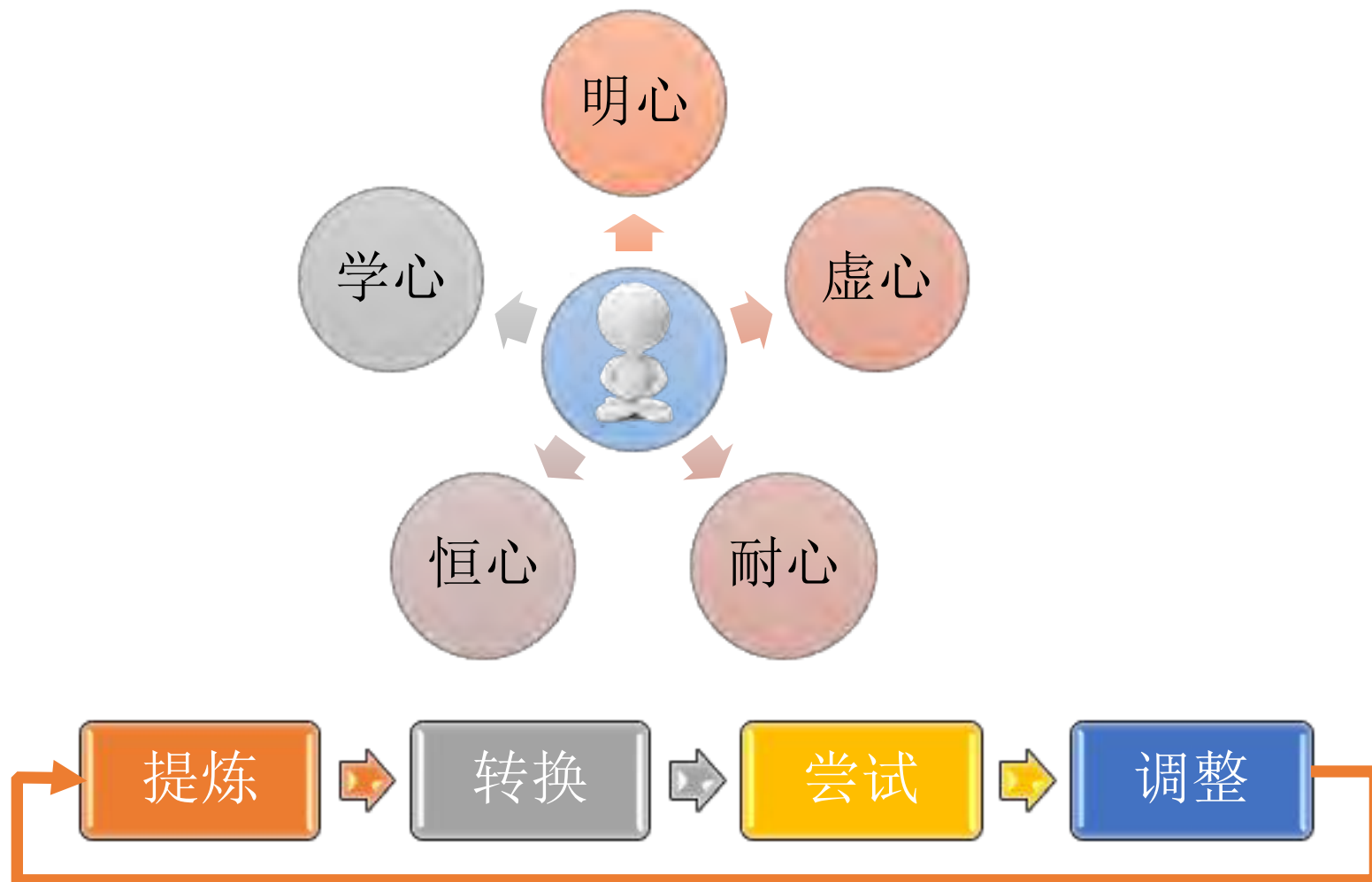


积极性外环境五要素

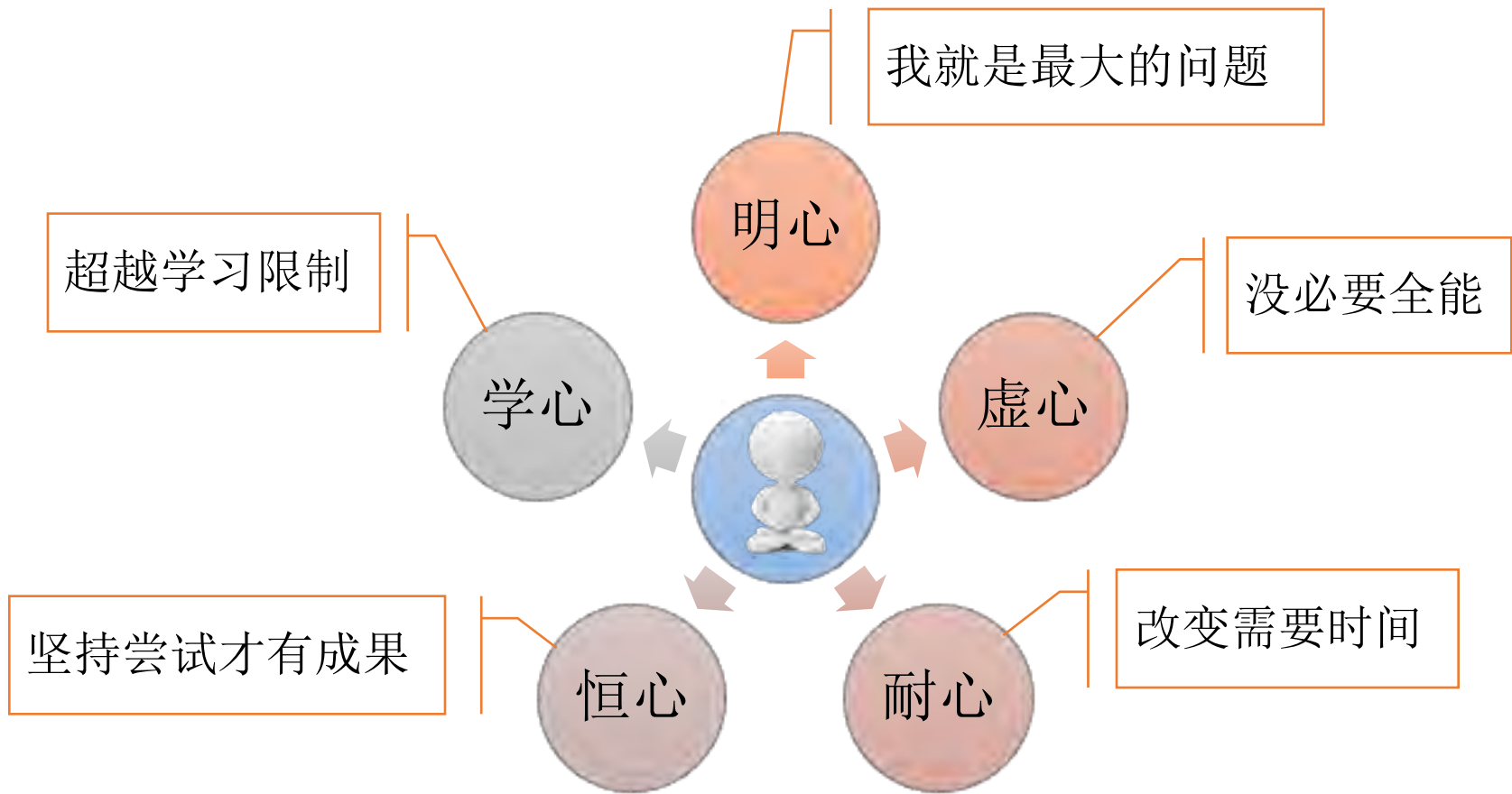


我们自己需要哪些提升？

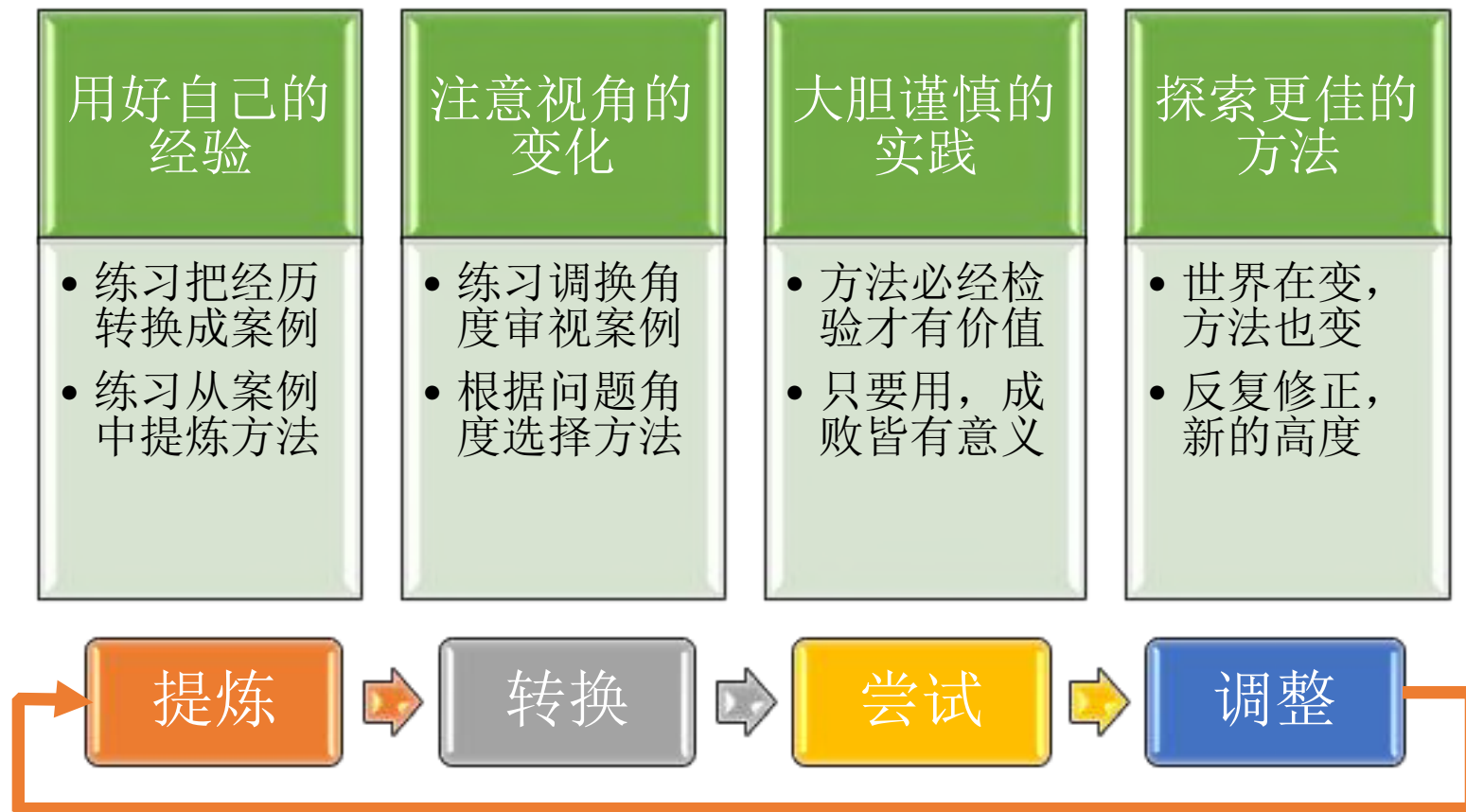
和团队一起成长：Leader的五心四为



Leader的自我修行：五心



Leader的自我修行： 四为



我不能改变一切，但我能改变很多

Leader是做出来的，相信自己



谢谢！



部分参考书籍

