

《电信：劳务派遣工的激励与管理艺术》

【授课时长】

实战版 4 天、浓缩版 2 天

【授课对象】

电信企业人力资源部总监、综合部经理、各部门经理等

【课程大纲】

头脑风暴：您碰到哪些关于员工激励、员工辅导、团队建设等的难题？每人提出自己工作中的难题，老师将这些难题作为案例在整个课程中巧妙地穿插，分析、示范指导、模拟演练。

第一章、电信企业劳务派遣工的招聘与面试技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、选择人才，不拘一格

- （一）给劳务公司提要求
- （二）人才与刚性条件与柔性条件

二、面试人才，全方考核

- （一）面试考核法
- （二）笔试考核法
- （三）实操考核法
- （四）细节观察法

三、留住人才，知人善任

- （一）如何留住人才
- （二）如何知人善任

四、充实人才，备用人才

- （一）人才职业生涯规划
- （二）人才学习成长规划
- （三）人才能力成长与成就感规划

短片观看及案例分析：广州移动劳务派遣工招聘及面试案例

江苏移动劳务派遣工招聘及面试案例

北京电信劳务派遣工招聘及面试案例

深圳联通劳务派遣工招聘及面试案例

模拟演练

就学员提出难题进行分析、解答。

第二章、电信企业劳务派遣工的薪酬设计与薪酬激励（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、薪酬的主要作用

- （一）战略目标实现的工具；
- （二）吸引人才、保留人才，增强竞争力；
- （三）激励员工；

二、薪酬的支付理念和主要策略

- (一) 为什么付薪
- (二) 付多少薪
- (三) 怎样付薪？
- (四) 以市场为导向的薪酬策略
- (五) 以产品竞争力为导向的薪酬策略
- (六) 以内部公平为导向的薪酬策略
- (七) 以绩效/效率为导向的薪酬策略
- (八) 各种策略应用的讨论；

三、薪酬的主要结构和作用

- (一) 薪酬的主要结构
- (二) 基本工资
- (三) 绩效工资
- (四) 业绩提成
- (五) 奖励工资
- (六) 福利
- (七) 津贴
- (八) 年终奖及年终分红

短片观看及案例分析：厦门电信劳务派遣工薪酬设计与激励案例

北京移动劳务派遣工薪酬设计与激励案例

深圳联通劳务派遣工薪酬设计与激励案例

广州移动劳务派遣工薪酬设计与激励案例

模拟演练

就学员提出难题进行分析、解答。

第三章、电信企业劳务派遣工的绩效考核技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、KPI 指标考核

二、工作进度考核

三、考核时机：月度、季度、半年、年度

短片观看及案例分析：电信劳务派遣工绩效考核案例

安利劳务派遣工绩效考核案例

移动公司劳务派遣工绩效考核案例

美的劳务派遣工绩效考核案例

模拟演练

就学员提出难题进行分析、解答。

第四章、电信企业劳务派遣工的团队精神激励技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、激励 VS 奖励

二、精神激励 VS 物质激励

三、员工人生规划

- (一) 个人魅力提升规划
- (二) 个人职场生涯规划；
- (三) 个人财富积累规划；
- (四) 人脉积累规划；

(五) 知识积累规划……

四、尊重式激励 14 法

(一) 在企业内部鼓励自尊

(二) 激励改变环境：

(三) 尊重他人的优点

(四) 尊重下属的动机

(五) 尊重资深职员资历

(六) 尊重人们渴望被重视的心理

(七) 尊重员工的意见和建议

(八) 尽量以轻松语气和下属讲话

(九) 少说“我”，多说“我们”

(十) 参与部属有意义的活动

(十一) 不妨学学“刘备摔孩子”

(十二) 鼓励员工说“不”

(十三) 孔明的躬亲与盖茨的洒脱

(十四) 海尔：以精神激励求自我管理

五、关爱式激励九大技巧

(一) 情感管理的基本要求

(二) 关键时候拉人一把 学会当下属的庇护人

(三) 善待性格耿直的下屬

(四) 老板也要家访

(五) 让下属承担富有挑战性的工作

(六) 要有护才之魄

(七) 善于调动员工积极性

(八) 全面关爱员工的联邦快递公司

(九) 对有优越感的下属应区别对待

六、赞美式激励八大技巧

(一) 及时肯定与赞美

(二) 表现出真诚的赞赏

(三) 不断为有成就的员工喝彩

(四) 充分肯定优秀的工作

(五) 巧用高帽子

(六) 在第三者面前赞美下属

(七) 不要吝啬对下属家人的赞美

(八) 赞美他最爱的人

七、批评式激励六大技巧

(一) 领导批评下属的八种方法

(二) 领导者批评下属十戒

(三) 不要生硬的批评和羞辱员工

(四) 不要当众斥责下属

(五) 不要做冲动的指责

(六) 不要在客人面前指责下属

八、竞争式激励 15 大技巧

(一) 培育激励性团队

- (二) 建立激励性团队的方法
- (三) 培养与增加团队精神
- (四) 引导良性竞争
- (五) 员工们在竞争中成长
- (六) 利用强烈的竞争意识
- (七) 利用“鲶鱼效应”
- (八) 教导雇员遵守竞争原则
- (九) 设几块奖牌让他们争
- (十) 赏罚分明
- (十一) 公平地对待下属
- (十二) “末日管理”法
- (十三) 淘汰“末位淘汰”制
- (十四) 五粮液：以人才激励人才
- (十五) 诸葛亮“造谣”——促进竞争

九、宽容式激励

- (一) 宽容能是员工产生干劲
- (二) 要有容纳持反对意见者的胸怀
- (三) 正确对待恃才傲物者
- (四) “偏袒”下属的错误
- (五) 宽容下属的缺点
- (六) 切莫要求十全十美
- (七) 过于精明能干的上司，不易培养出好的下属
- (八) 怎样团结对自己有意见的员工

十、实惠式激励

- (一) 物质奖励
- (二) 加薪

十一、发展式激励

- (一) 适时提拔是抓住人心的策略
- (二) 给年轻下属一个担当重任的机会
- (三) 敢在培养人才上花本钱
- (四) 培养自己的接班人
- (五) 诺基亚关注员工发展

十二、信任式鼓励

- (一) 运用多种方式表达对员工的信任
- (二) 士为知己者死
- (三) 下级的下级不是你的下级
- (四) 激励几戒

短片观看及案例分析：移动员工精神激励案例

电信劳务派遣工精神激励案例

联通劳务派遣工精神激励案例

模拟演练

就学员提出难题进行分析、解答。

第五章、电信企业劳务派遣工的培训辅导技巧（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、团队文化辅导技巧

- (一) 团队文化建设的三个层面
- (二) 团队文化建设的六种方式

二、会议辅导技巧

- (一) 晨会辅导技巧
- (二) 晚例会辅导技巧
- (三) 动员会辅导技巧
- (四) 说明会辅导技巧

三、培训课程辅导技巧

(一) 卓越的培训导师素质训练

1. 授课的三种境界
 2. 培训师须具备的三大能力
 3. 培训师的形象
 4. 八种类型的培训师
 5. 培训礼仪训练
- ### (二) 培训技巧训练
1. 成人学习心理分析
 2. 培训方式的选择
 3. 教学方法选择
 4. 学员情况分析
 5. 准备资料技巧
 6. 编写教案技巧
 7. 培训前的准备物料
 8. 培训时的站姿、目光交流、手势等技巧
 9. 开场白技巧
 10. 课程导入技巧
 11. 授课互动技巧
 12. 结束语技巧

四、通信劳务派遣工培训策略

- (一) 体验培训策略
- (二) 培训考核策略

五、通信劳务派遣工培训方法

- (一) 以老带新
- (二) 个体学习
- (三) 案例分析
- (四) 知识讲授
- (五) 短片播放
- (六) 模拟演练
- (七) 产品体验
- (八) 游戏活动
- (九) 头脑风暴
- (十) 图片展示

六、通信个别劳务派遣工谈心辅导技巧

- (一) 谈心的时机

(二) 谈心的方式

(三) 谈心的技巧：三明治法则+提问技巧

短片观看及案例分析：北京电信劳务派遣工培训辅导案例

广州移动劳务派遣工培训辅导案例

深圳联通劳务派遣工培训辅导案例

国网劳务派遣工培训辅导案例

模拟演练

就学员提出难题进行分析、解答。

第六章、电信企业劳务派遣工的团队凝聚力训练（案例分析、短片观看、头脑风暴、示范指导及模拟演练）

一、建立团队共同目标

(一) 如何制定工作总目标

(二) 如何与下属设定并达成目标

(三) 目标分解分解的总原则

(四) 目标管理分解三大方法:80/20 法则、四象限法则、巧妙授权与监督

(五) 目标管理的追踪

(六) 目标管理的效果评估：KPI 指标评估法、结果导向评估法、过程导向评估法

案例分析：通信行业的营销团队制定共同目标案例

模拟演练：制定学员所在营销团队的目标

二、建立信任感训练

(一) 建立信任感的 5 种方式

(二) 模拟演练：建立信任感的沟通话术（通信行业版）

三、性格分析与四种性格人员相处技巧

(一) 四种性格的特点描述

(二) 四种性格人的录像片断

(三) 分析、测试：自己属于什么性格？

(四) 与四种性格的人相处技巧

四、关心支持同事技巧

(一) 关心支持同事的 10 种方式

(二) 模拟演练：10 种关心支持同事的方式

五、满足同事的深层需求

(一) 马斯洛需求层次论

(二) 冰山理论、

(三) 钓鱼理论

案例分析及模拟演练：满足同事的深层需求的话术

六、团队会议组织技巧

(一) 晨会召开技巧

(二) 晚例会召开技巧

(三) 表扬会召开技巧

案例分析及模拟演练：营业厅晨会召开正反两案例分析

模拟演练：晨会、晚例会召开技巧

将学员提出的难题进行解答

七、团队冲突与化解

(一) 对冲突的认知

(二) 解决冲突沟通技巧：三明治法则冲突

(三) 化解策略：

- 1、息事宁人策略；
- 2、ABC 法则配合策略
- 3、攻心为上策略；
- 4、利弊分析策略；

案例分析及模拟演练：通信行业营销人员矛盾沟通化解案例

将学员提出的难题进行解答

短片观看及案例分析：厦门电信劳务派遣工团队凝聚力训练案例

江苏移动劳务派遣工团队凝聚力训练案例

深圳联通劳务派遣工凝聚力训练案例

模拟演练

就学员提出难题进行分析、解答。

课程结束：

- 一、 重点知识回顾
- 二、 互动：问与答
- 三、 学员：学习总结与行动计划
- 四、 企业领导：颁奖
- 五、 企业领导：总结发言
- 六、 合影：集体合影