
《团队激励与有效沟通》培训方案

(2 天)

郑奕老师提供

一、课纲介绍

课程背景：

你可以买到一个人的时间，你可以雇一个人到固定的工作岗位，你可以买到按日计算的技术操作，但你买不到热情，你买不到创造性，你买不到全身心的投入，你必须通过激励来争取这些！那么，管理者该如何有效激励员工呢？

我们每天都进行沟通，沟通又是现在许多管理者和部门弱项。世界著名的未来学家约翰·奈斯比特说，企业之间的竞争就在团队沟通能力的竞争。

沟通是管理的灵魂与核心！

良好的沟通是企业正常运作的基础，不良的沟通直接导致企业效率低下！

管理干部作为企业的中坚力量，起着承上启下的作用，从辅助上司到安排下属工作、激励下属等，无一不靠沟通，因此掌握有效沟通技巧，能迅速提高个人工作效率及部门管理效率！

沟通如此重要，此课程讲授将会从一个全新的角色和形式，从生活到工作，从工作到生活，让学员对沟通的概念、技巧，在工作之中如何改善我们的沟通达到豁然开朗的境界。

沟通是每一个职业人必不可少的职场功夫，同时也是生活之中必需具备的功夫。就让我们像学习中国功夫一样，从功夫的基本功、套路到功夫的最高境界，把我们培养成一个真正的沟通高手。

课程收益：

通过大量的案例分析、视频分享、小组讨论、问答点评，帮助各级管理者找出自己在激励员工方面有哪些改进的余地；并通过介绍一些行之有效的工具和方法，帮助

管理者大幅度提升管理效能、团队业绩。

课程内容：1——2天，6小时/天

授课对象：高、中、基层管理者；储备干部。

课程内容：

序言：所有管理行为中最有价值的，就是沟通与激励！

第一讲：西方激励理论简介及其思考

一、解读：登山理论

问题：管理者应该将主要精力用于激励哪类人群？

二、解读：冰山理论

举例：令人惊讶的月末冲刺；万试万灵的业绩竞赛

三、激励的奇效

点评：一个被有效激励的人，他的能量可以达到平时的N倍！

四、西方激励理论12项

视频分享①

第二讲：激励方式的十种分类（详述其中四种激励方式）

一、目标激励

案例：对会计小张的激励，是否有效？

案例：某企业重奖能追回货款的人，但为何没人响应？

解读：有效的目标激励四要素

解读：期望理论

问题：有些愿景很遥远，它为何会有激励作用？

二、榜样激励

举例：以点带面的激励方法

视频分享②

点评：榜样的力量

三、认可激励

举例：一个领导的发言

保存了 20 年的课堂练习题

案例：罗杰州长的故事

点评：“士为知己者死！”

四、感情激励

案例：上司的“小恩小惠”

案例：替下属受过的一个副总

视频分享③

第三讲：激励的误区及纠正

一、每个人的需求点都一样

一个例子：某公司的离职调查

需求层次论 VS 双因素理论

案例：“雷尼尔效应”

讨论：业务、技术、后勤人员的激励侧重点？

讨论：70、80、90 后的激励侧重点？

二、唯物质或唯精神

讨论：XY理论，你支持哪个理论？为什么？

三、激励不包括处罚

问题：正激励与负激励，哪个对员工的心理影响更大？

问题：有哪些负激励措施可以选用？

四、激励适用于任何阶段

图解：动力性变化曲线

五、边际递减效应

点评：激励手段的使用次数与激励效果成反比

六、赏罚错位

图解：糟糕的员工是如何被“塑造”出来的？

七、论资排辈

解读：公平理论

八、大锅饭

点评：最打击积极性的三种不当做法

九、鞭打快牛

激励的变化曲线图

十、激励适用于任何人

分析：按激励类型，员工可分为三类

问题：如何对付第三类？

第四讲：沟通的理论

问题：你对沟通的理解？

思考、提问、总结、讲解：沟通的定义

问题：怎样的沟通是有效的沟通

思考、提问、讲解：有效沟通的三大要素

分析：常见的错误沟通观念错在哪里？

有效沟通的模式：沟通是一个双向的过程

沟通的方式

游戏和练习：非语言沟通方式的重要性

沟通中的定位

故事分享

第五讲：沟通的基本功

怎样有效地发送信息？

发送信息的技巧，要点：责任、接受、理解、记忆

现场演练

怎样有效地接收信息？

关键的沟通技巧——积极聆听

测试：你是否具有积极聆听的技能？

聆听的五个层次

现场演练

怎样有效地反馈信息

反馈信息的技巧

现场演练

第六讲：有效沟通的套路

现场演练：你是如何进行沟通

讲解：有效沟通的六大步骤

步骤一：事前准备

步骤二：确认需求—多听少说，先听后说

步骤三：阐述观点---山不在高有仙则灵，水不在深有龙则灵，话不在多有 FAB 就够

步骤四：处理异议---对他人你可以不认同，但首先要理解

步骤五：达成协议

步骤六：共同实施

现场演练、学员点评

组织内沟通的实操：

- ① 如何与上司进行沟通
- ② 如何与下属进行沟通
- ③ 如何与同级进行沟通

第七讲：沟通的最高境界---沟通从心开始

你如何理解沟通从心开始

系统了解人们的思维，四帽子思维法

思维法在工作之中的实际运用

附加：激励与沟通宝典

