
员工激励的艺术

(2天)

一.课程对象

□各级管理者、骨干员工

二.课程背景

当今竞争激烈的商业社会，营造了一个“要用最少资源、做最多工作”的环境。管理层为了减轻工作压力，最佳的方法就是培养公司最宝贵的资源“人才”。让他们发挥最佳的表现来帮助公司、帮助自己。

“激励”、“授权”、与“辅导”就是帮助员工发挥最佳表现的方法。

1.授权——管理者只做必须由自己做的事情

2.激励——激发、鼓励下属朝企业所期望的目标表现出主动的、符合要求的工作行为

3.辅导——授之以鱼，不如授之以渔

本课程旨在通过一天的学习，帮助学员掌握：

1.授权的基础、方法、技巧

2.员工激励的经典理论、最新的激励方法

3.员工辅导的出发点、原则和要点

三.其他说明

(一)教学方式：讲解、互动教学、小组讨论、案例分析、经验分享、游戏参与……

(二)课程内容：可以根据客户的要求，定制调整，并以最终讨论稿为准！

四.课程大纲

模块一、员工授权——优化领导和下属的关系

(一) 授权的基础 1：管理人性假设

- 1.经济人假设——人之初，性本恶
- 2.社会人假设——人之初，性本善
- 3.自我实现人假设——自我激励、富有挑战
- 4.复杂人假设——因势利导、因势而变
- 5.文化人假设——团队建设、企业文化
- 6.学习型假设——学习型组织，活出生命的意义

(二) 授权的基础 2：管理者的权力

- 1.权力？影响他人的能力
- 2.权力的类型
- 3.权力使用（制度权）的基本原则

(三) 授权的基础 3：管理者的领导风格

- 1.领导理论的三阶段：特质理论、行为理论、权变理论
- 2.专制式、民主式、放任式
- 3.双中心与“9 - 9 管理方格”
- 4.情景领导

□跟随者

□准备度水平及确定

□准备度水平的“一个要点”和“三个特定”

□四种领导风格

□个性化领导风格

（四）管理者的授权

1.授权是什么？

2.授权的实质是什么？

3.授权四大过程？

4.常见的授权问题？

本模块教学方式：互动、小组讨论、案例分析与讲解、经验分享、游戏参与……

模块二、成员激励——让员工真正积极起来

（一）员工激励的含义

1.什么是激励

2.激励的实质

（二）经典激励理论 1：内容型激励

1.需要层次理论（美国心理学家马斯洛）

2.双因素理论（美国心理学家赫茨伯格）

（三）经典激励理论 2：过程型激励

1.期望理论（美国心理学家费鲁姆）

2.公平理论（美国行为科学家斯塔西·亚当斯）

3.强化理论（美国心理学家斯金纳）

（四）员工激励的综合应用

1.管理人性假设与激励

2.关爱式激励法

3.尊重式激励法

4.竞争式激励法

5.工作环境激励法

6.气质激励差异化

7.激励过程的注意点

本模块教学方式：互动、小组讨论、案例分析与讲解、经验分享、游戏参与……

模块三、员工辅导——提高下属绩效

(一) 员工辅导

1.什么是辅导？

2.辅导的实质？

(二) 辅导的前提

1.营造环境

通过你自己的发展树立榜样

营造学习的氛围

取得上级组织对发展的支持

2.建立信任

理解与开发辅导对象的动机

建立对辅导对象世界观的认知

□帮助辅导对象了解组织的关切

3.建立承诺

□理解 GAPS：目标、能力、认知与标准

□观察行为、反馈与对话的开发技能

(三) 辅导的技巧

1.有效的辅导的四阶段

□让部属做好充分准备

□做给他看（说明工作内容）

□让他做做看（允许尝试错误）

□检查指导效果

2.辅导六步骤

□陈述目的

□描述问题

□积极聆听

□同意问题

□解决问题

□员工总结

3.实施辅导常用方法

□讲解法——说给他听

□示范法——做给他看

□图示图解法——写给他看

□发问法——让他说出来

□.....

本模块教学方式：演练、讨论、案例分析与讲解、经验分享、游戏参与…

...

模块四、总结