

给团队加油

——高效激励你的团队成员

课程背景：

团队业绩的关键是其成员的工作状态，团队工作状态和什么有关呢？研究表明：受到激励的员工工作绩效是没有受到激励的员工工作绩效的三倍以上。一个团队领导者所有功力的核心就是要懂得适时给自己的团队加油，知道如何激励你的团队成员，让他们大部分时间处在一种巅峰工作状态，而员工的这种巅峰状态带给你的不仅是当期绩效，更是一种团队氛围的良性循环。

所以，激励团队是经理人的基本功，你掌握这门基本功了吗？本课程可以帮助您用最短的时间掌握这门激励员工工作状态的艺术

课程目标：

- 掌握激励原理及运用要点
- 学习激励需求的诊断方法
- 掌握各种有效的激励方式与技巧
- 熟悉激励平台的设计要点

课程收益：从理论和实践层面领会学习激励部属的技巧

培训方式：主题讲座、案例分析、小组讨论、游戏体验、现身说法及经验分享

培训对象：中层、高层管理人员

培训时间：1天

课程大纲：

第一讲：企业为什么要重视员工的激励？

- 1、领导与员工角色的对立统一
- 2、管理之道：科学与人性
- 3、管理者的首要任务是调整员工状态

案例：阿里巴巴的疯狂销售

- 4、76%的员工状态是激励出来的

案例：安利的奇迹

- 5、职业经理常见的错误观点

第二讲 用激励理论的原理去激励下属

- 1、马斯洛的需求层次理论测验表一：对号入座

- 2、赫茨伯格的双因素理论测验表二：
- 3、激励因素、保健因素区分分享：多种激励形式的组合能实现员工满意
- 4、公平理论案例分析：从分发压岁钱看公平理论
- 5、强化理论互动：惩罚与强化是什么关系？
- 6、X和Y理论
- 7、期望理论分享：运用期望值调动员工的热情

第三讲：员工激励的特点及思维方法

一、员工激励的特点

- 1、激励政策具有更大的风险性
- 2、激励与激怒仅是一线之隔

案例1：我给某移动公司的激励方案

案例2：御驾亲征的谬误

二、以人为本的“三位一体”思维方法

- 1、换位：你了解你的员工吗？

案例：大人对小孩的不理解？代沟，没有换位思考

案例：希尔顿酒店，小希尔顿充分相信授权员工—经历过换位体验

- 2、定位：如何定位，定位的注意点是什么
- 3、到位：到位的意义，到位的注意事项

三、了解员工需求的具体方法

- 1、员工需求分类法：建立员工个性化需求档案
- 2、研究员工需求的方法：从纵向和横向两个需求角度来分析

四、企业制定有效激励政策的方法

- 1、对员工的所有需求做认真地调查，并制定一份详细的清单
- 2、上述工作完成后，我们要制定“游戏规则”
- 3、激励政策本身也有一个完善的过程。

第四讲 员工激励的原则

一、员工激励的一般原则

- 1、激励要因人而异：实战中员工激励的基础—个体差异的了解

案例：参会画家，企业家每个人都认为不像自己

- 2、奖惩要适度

案例：某国营单位的科研人员跳槽

案例：某民营企业的军训处罚

3、激励的公平性

案例：某民营企业做不大的原因，人情风，留不住人才

案例：某著名民营火腿肠企业“亲友犯错加倍惩罚”

4、奖励正确的事

案例：培训加班受奖励现象

案例：没有绩效考评制度老实人吃亏

5、制造落差，有差别才有动力

二、员工激励的高级原则

1、激励员工从结果均等转移到机会均等，努力创造公平竞争环境

案例：吴士宏的成长道路

2、激励要把握最佳时机

案例：某民营企业老板倡导“8小时以外的关怀”

案例：金香蕉奖的来历

3、激励要有足够力度

4、激励要民主、奖罚分明

5、物质奖励与精神奖励相结合，正负激励即奖励与惩罚相结合

案例：送喜报到家里去

案例：小孩抢糖的故事-价值观

7、构造员工分配格局的合理落差

实践实操：建立员工的个性化需求档案

第五讲：学会使用心理资源激励

案例剖析：老董事长的奖金发放智慧

1、心理资源激励是员工良好状态的源头

2、影响激励效果的员工四大心理：攀比心理、期待心理、心理偏差、欲望层级

3、和激励有关的四大心理效应：德西效应、罗森塔尔效应、皮革马利翁效应、期待效应

4、心理资源激励的六大方法

第六讲：有效激励员工的10个技巧

1、物质法：金钱不是万能的，没有钱是万万不能的

2、画饼法：愿景感召——画一个大饼

3、信仰法：文化统领

- 4、目标法：树立适当的目标
- 5、人性法：充分理解尊重员工，情感是激励的良方现场演练：请你感动下属一把
- 6、实现法：以实现自我价值为诱因
- 7、报喜法：提升领导者的人格魅力分享：时刻向员工传递好消息
- 8、激将法：没有压力没有动力思考：如何将激励与约束相结合
- 9、奋发法：要骂骂得狠，要收收得妙。现场演练：如何说出让下属有劲的话
- 10、独招法：有效激励要独创自己的一招。现场演练：三分钟掌握激励技巧

第七讲：建立企业完整的有效激励平台

一、平台方案 1：目标激励

案例：抢画的故事

二、平台方案 2：示范激励

三、平台方案 3：尊重和信任激励

案例：尊重和信任是最大的激励：惠普公司总部的六十岁老人

四、平台方案 4：参与激励

案例：日本的质量改进小组，QC 小组

五、平台方案 5：物质和精神激励

案例：麦当劳公司的年度加薪倾斜制

六、平台方案 6：情感关心激励

案例：某著名民营企业家提倡“8 小时之外的管理”

七、平台方案 7：竞争激励

案例：某工业品厂商严惩恶性竞争的销售员

八、平台方案 8：信息激励

九、平台方案 9：培训激励

案例：新疆油田钻井公司一期派出 75 人到北京进修

十、平台方案 10：处罚-负激励

负激励：变惩罚为激励的艺术

案例 1：驯服恃才傲物者

案例 2：处罚单上的一句话

十一、平台方案 11：创新激励

案例：日本企业的失败大奖

十二、平台方案 12：授权激励

结语：