

如何有效激励下属

课程背景：

“没有不好的军队，只有无能的将军。”

高昂的士气是团队战斗力的重要来源。员工的士气需要激励。有效的激励产生良好的绩效。激励下属是一个主管重要的职责和必备的管理技巧。

课程目的：

通过对本次课程的学习，达到以下目的：

1. 充分认识激励的重要意义，提高激励意识
2. 了解激励的机理，认识激励的过程
3. 学习激励的最新研究成果以及这些成果的具体运用方法
4. 学习激励的一些实用的具体的原则和方法
5. 学会如何留住优秀员工，如何鼓舞士气

培训对象：

企业中高层管理人员

培训方式：

教案讲授、案例分析，情景互动，专题研讨，问题解答

培训时间：

6——12 小时

课程大纲：

1、人是需要激励的：激励的目的和意义

- (1) 绩效=动机*能力
- (2) 激励效果的实例
- (3) 激励对工作的影响

2、激励的艺术效果

- (1) 对组织目的的合作意愿
- (2) 对组织及领导者的忠贞
- (3) 良好的纪律及自愿遵守规章
- (4) 强烈的归属感与敬业精神

- (5) 员工之间的和谐
- (6) 主动积极与荣誉感
- (7) 创造高绩效的团队

3、何谓激励

- (1) 激励是一种激发人类付诸行动的潜能力量
- (2) 是组织能使员工发挥创造性和自发性贡献的方法
- (3) 激励的目的是提高员工的工作情绪（通常称为士气）
- (4) 最终目的——提高生产性
- (5) 生产力和士气有密切联系
- (6) 谈激励，不外二种情形
- (7) 一是如何提高原来就很低落的士气
- (8) 一是如何维持原来就已相当高昂的士气

4、什么是士气

- (1) 士气是世上最有利的利器
- (2) 兵法上所谓“胜兵先胜”
- (3) 三、士气分为：
A 朝气 B 勇气 C 义气
D 浩气 E 正气 F 志气
- (3) 士气是认同感、意志力、爱、希望、信心和互助精神的最高表现

5、激励的定律

- (1) 自己必须先被激励，如此才能激励别人
- (2) 激励就是动员以全员参与为目标
- (3) 众人所同意的领导才是真正的激励
- (4) 最高竿的激励就是激起对方的自发性
- (5) 激励从敬重对方开始
- (6) 激励以行动代替建议，以建议代替批评
- (7) 每个人都有激励的引线
- (8) 团队归属感的激励作用
- (9) 适当的赏识、信任、授权是最有效的激励

6、了解员工——十四个工作心愿

- (1) 优厚的待遇与报酬
- (2) 升迁的机会
- (3) 工作的保障与安定
- (4) 有发挥才干的机会
- (5) 贤明的主管
- (6) 良好的福利措施
- (7) 能学习到工作知识与技能
- (8) 良好的工作环境
- (9) 合得来的工作伙伴
- (10) 合理的工作时间
- (11) 有兴趣或挑战的工作
- (12) 对社会有益的工作
- (13) 获得别人的接纳、肯定与赞赏
- (14) 愉悦的工作

7、能被激励的特质

- (1) 在乎自己的形象
- (2) 对生活充满热情
- (3) 态度积极
- (4) 期望成功

8、无法被激励的原因

- (1) 缺乏自信
- (2) 负面意见的干扰
- (3) “这里没有未来”的感觉
- (4) 觉得不重要

9、导致士气低落的原因

- (1) 对部属不关心
- (2) 从未与部属沟通
- (3) 不接受任何意见及建议

- (4) 妄自尊大，颐指气使
- (5) 未能开诚布公，一视同仁
- (6) 棘手不顺时，未能沉着经营
- (7) 多责怪、少帮助
- (8) 缺乏担当、吝于称赞
- (9) 言行不一，食言寡信
- (10) 缺乏以身作则的典范
- (11) 未能建立同舟共济、手足情深之意识
- (12) 金钱不清，职场不明

10、激励的原则

- (1) 别忽视金钱的力量——物质激励法
- (2) 计划与目标同等重要——目标激励法
- (3) 相信是最重要的守则——信任激励法
- (4) 听比说重要——重视激励法
- (5) 肯定比否定重要——肯定激励法
- (6) 发掘优点比挑剔缺点重要——正面激励法
- (7) 以身作则，肯定达到成功的人——示范激励法
- (8) 提供参与的机会——参与激励法
- (9) 追求良好声誉是经营者的成就发展需要——荣誉激励
- (10) 当人才看到自己的工作能力和业绩能够得到肯定或报偿时，其士气与绩效都会改善——成就激励
- (11) 真正的老板懂授权——授权激励
- (12) 谁也不愿意排在最后——竞争激励
- (13) 工作的报酬就是工作本身——兴趣激励
- (14) 知识工人则希望在自己的领域内自己做决定——参与激励
- (15) 学习的机会胜于工资——培训激励
- (16) 卓有成效的企业福利需要和员工达成良性的沟通——关怀激励
- (17) 为职工排忧解难、办实事、送温暖——感情激励

11、如何创造士气高昂的团队

- (1) 给予良好的工作环境
- (2) 建立团队愿景
- (3) 给予一个努力的目标
- (4) 记住每个人都是独立的个体
- (5) 创立团队的识别系统
- (6) 分享成果
- (7) 确保团队的正面气氛
- (8) 成为一个激励型的领导者

12、激励部属十大技巧

- (1) 主动的倾听
- (2) 让部属觉得自己很重要
- (3) 帮助部属成功
- (4) 制定工作高标
- (5) 肯定奖赏工作杰出者
- (6) 让部属了解竞争的真义
- (7) 创造团队成长
- (8) 清楚的沟通管道
- (9) 言出必行
- (10) 从小事做起

13、不花钱或少花钱的奖励

- (1) 员工做出成绩的时候，领导亲自到现场祝贺，并鼓励员工再接再厉
- (2) 将优秀的员工请到办公室，向他表示感谢
- (3) 用优秀员工的名字命名一项奖励计划
- (4) 写工作报告的时候，写上执行任务的员工的名字，不埋没其他员工的功劳
- (5) 经常把自己的员工介绍给上级或同级，请上级领导感谢做出成绩的员工
- (6) 在全体员工大会上公开表扬
- (7) 给做出成绩的员工休假

- (8) 主动关心员工生活
- (9) 让优秀的员工别上胸卡“优秀员工”“最佳员工”
- (10) 把表现突出的员工照片挂在宣传栏里
- (11) 让有突出贡献的员工与总经理合影
- (12) 请优秀员工吃饭
- (13) 把优秀员工请到自己家里做客
- (14) 送给员工一本对他有用的书籍
- (15) 让员工去参加活动
- (16) 在员工服务周年时送一张贺卡和礼品，表示祝贺
- (17) 员工生日时，送生日贺卡、生日蛋糕
- (18) 让员工去参加同行的研讨会或学习班
- (19) 把客户写来的表扬信陈列出来
- (20) 让优秀员工或请人给优秀员工做先进事迹报告

14、惩罚的艺术

- (1) 了解他对在哪，错在哪；
- (2) 让他自己说应该怎样惩罚；
- (3) 惩罚的程度比他期望的低
- (4) 自尊心的维护
- (5) 帮他把事情做完
- (6) 通过惩罚自己来警示下属
- (7) 帮助他人解决困难
- (8) 让同事来管理

15、如何留住关键员工

- (1) 弄清谁是关键员工
- (2) 让员工知道他对公司是重要的
- (3) 承认他的表现，认可他的工作
- (4) 给关键员工参与决策的机会
- (5) 改变物质刺激，激励因素，得到的回报与业绩挂钩
- (6) 提供创业的机会

- (7) 提供个人成长的空间和培训
- (8) 协助员工做职业生涯设计
- (9) 让优秀员工把外在激励变成自我激励
- (10) 公司不断成长进步，持续发展
- (11) 及时地认可员工好的表现

16、如何提升员工士气

- (1) 正确的经营理念
- (2) 明确的工作生涯目标
- (3) 肯定人员的存在价值
- (4) 尊重人性
- (5) 良好的人群关系
- (6) 因材施教，不要制度僵化
- (7) 分层施奖：基层奖以物质，中层奖以升迁，高层奖以分享
- (8) 心服重于口服
- (9) 人和胜于一切