

企业员工留存与激励

【课程时间】2天

【适合学员】中基层管理者，企业 HR

【课程收益】本课程通过丰富的理论知识、实践案例、视频互动、游戏体验和情景模拟，助所有管理者提升管理能力，掌握一套行之有效、简单可操作的管理工具和方法，降低员工流失率，激发员工内驱，提高员工工作效率和团队效能，最终实现个人与组织的共赢。

【课程大纲】

1、组织内的职业之旅

- 破冰游戏：公司梦想图
- 员工管理三阶段
 - ◆ 0-1 年的新兵如何留存
 - ◆ 3-5 年的老兵如何激发驱动力
 - ◆ 5-10 年的骨干员工如何打通职业发展通道

2、岗位新兵管理

- 岗位新兵管理问题概述
 - ◆ 员工状态
 - ◆ 管理问题
 - 案例：不知所措的主管小明
- 明尼苏达工作适应论
 - ◆ 岗位新兵的四大核心问题
 - ◆ 管理者的四大核心问题
 - ◆ 练习：管理者自评表
- 如何对岗位新兵提工作要求
 - ◆ 游戏：迷宫探险
 - ◆ 工作任务分类四象限
 - 练习：约哈里窗工作表
 - ◆ 三类陌生要求
 - ◆ 任务要求红绿灯
 - 练习：任务要求红绿灯工具表
 - 场景案例：主管张姐给 David 布置工作任务
- 如何让岗位新兵接受任务要求
 - ◆ 讲案例
 - ◆ 谈任务
 - ◆ 给价值
 - ◆ 提要求
 - 场景案例：激励员工主动工作
- 如何清楚并满足岗位新兵的需求
 - ◆ 讨论：岗位新兵有哪些需求
 - ◆ 融入
 - 工作清单
 - ◆ 成长
 - 成长金字塔

- 场景案例：跟员工谈绩效
- 工作成长四阶段

◆ 加薪

- 谈薪三部曲
- 工具：未来简历

3、3-5 年员工驱动力激发

■ 3-5 年员工管理问题概述

◆ 游戏：邓克尔蜡烛

■ 驱动员工工作的动力是什么

◆ 自控

- 工作自控的正确信念
- 工作自控的方法
- 场景案例：充分授权
- 练习：GREEN-T 沟通

◆ 专精

- 能力管理矩阵
- 场景案例：分享会发现能力
- 点赞四步

◆ 目的

- 讨论：区分价值与意义
- 怎么跟员工谈价值
- 工具：意义反馈环
- 场景案例：给员工描述工作意义

4、5-10 年员工职业发展通道管理

■ 谈论：团队核心员工的标准

■ 员工分类矩阵

◆ 练习：寻找核心员工

◆ 职业通道分析

■ 向上：管理路径

◆ 视频 1：司马懿是如何“上位”的

◆ 视频 2：小兔子是如何“晋升”的

◆ 讨论：三个核心员工谁最有可能被晋升为管理

◆ 领导-成员交换理论

◆ 发展内圈骨干四步法

- 作任务靠谱
- 非正式沟通
- 找共同观点
- 暴个人隐私
- 场景案例：跟员工谈晋升

■ 向内：专家路径

◆ 专家目标的核心路线

◆ 工具：专家对话卡

■ 左右：转岗路径

◆ 三种转换模式

- ◆ 工具：嫁女儿
- 离职管理
 - ◆ 三种离职状态
 - 疼痛型
 - 诱惑型
 - 目标型
 - ◆ 离职的前中后管理

注：实际课程会与课程大纲稍有差异。