

《下属激励与辅导》

课程简介：

下属激励是企业一个永恒的话题。尤其是企业中的中高层管理人员，不但要掌握激励下属的技巧，而且也要学会自我激励。

被重视、被肯定、被当回事，是下属埋在心田的激情，挑起这种激情，服务我们的事业，管理人员激励人的能力至关紧要。

激励就是为了不用激励：受你的激励，下属变被动为主动，能够自我激励，那么他们将保持自信与勇敢，做他们应该做的会更认真更细致，你的管理工作也会因此变得更有轻松。

课程收益：

- 1.了解激励工程的原理、方法和方式
- 2.学会如何建立下属激励系统工程
- 3.把学到的各种激励技能应用到实际工作中去
- 4.如何激励下属充分发挥他们内心的潜力
- 5.帮助你成为一名更具有激励能力的管理人员
- 6.建立具有高度激励作用和高效率的组织
- 7.学习辅导下属的实操方法与工具

课程对象：

企业中高层管理人员及人力资源工作者

课程大纲：

【激励模块】

第一讲：认识激励原理和理论

- 1、X、Y、Z理论
- 2．马斯洛需要层次论模型
- 3．激励——保健双因素理论
- 4．公平理论
- 5．弗鲁姆的期望理论
- 6．斯金纳的强化理论
- 7．激励的实用人性内因模型

第二讲：下属激励的特点及思维方法

- 1．下属激励的特点
- 2.“三位一体”思维方法
- 3．了解下属需求的具体方法
- 4．制定有效激励政策的方法

第三讲：下属激励的原则

- 1、实事求是原则
- 2、公平公正原则
- 3、目标结合原则
- 4、连续性和可变性原则
- 5、因人制宜、按需激励原则
- 6、及时适度原则
- 7、物质与精神双管齐下原则
- 8、竞争与协作相结合原则

9、能级适应原则

10、系统性原则

第四讲：建立企业下属激励系统工程

1、物质激励

2、培训激励

3、精神激励

4、目标激励

5、参与激励

6、情感激励

7、信任激励

8、晋升激励

9、荣誉激励

10、榜样激励

第五讲：下属激励的操作技巧及激励误区

1．下属气质与激励

2．人才类别与激励

3．引爆下属潜力的实用法则

4．如何处理下属的抱怨

5．激励下属士气的技巧

6、激励缘何无效：激励误区

第六讲：领导激励部属的注意事项

1．要注意给下属描绘“共同的愿景”

2. 要注意用“行动”去昭示部下
3. 要注意善用“引导而非控制”的方式
4. 要注意授权以后的信任
5. 要注意“公正”第一的威力
6. 要注意对部下进行有效沟通

第七讲：领导者应如何激励下属（一）

- 1.找到别人要的梦想，努力使下属相信你会全力帮助其实现梦想
- 2.低效率靠管理，高效率靠激励
- 3.分析下属的价值观，并用他们的价值观来激励他们
- 4.参与性
- 5.吸引充满活力的下属
- 6.沟通过度比沟通不良要好

第八讲：领导者应如何激励下属（二）

- 1.要有激励人心的制度
- 2.一定要在全公司树立优秀下属典范
- 3.定期召开优秀下属激励会议
- 4.每个人一生都在寻找重要感
- 5.竞争体制如何使用到激励下属当中

第九讲：如何激励知识型下属和高级经理人

- 1、知识型下属特点
- 2、 设制合理的薪酬体系，实施全面薪酬战略
- 3、充分授权，委以重任，提高知识型下属的参与感
- 4、加强培养和选拔，使其随企业的发展不断成长

- 5、高级经理人的企业年薪制设计
- 6．股票期权的基本模式
- 7．MBO 的基本模式

【辅导模块】

员工辅导的实操过程

第一讲：建立良好的指导氛围

- 1、回避指导的原因和指导中的隐患
- 2、建立良好的指导关系
- 3、克服员工的不信任

第二讲：认可正确的行为

- 1、认可正确的思维
- 2、认可正确的行动

第三讲、请员工自己描述已发生的行为

- 1、中立地观察“因和果”，赞同别人的发展需要
- 2、如何帮助他们创造和把握发展的机会
- 3、应用顺势发展疗法
- 4、怎样保证他们学到了知识，并将其付诸实践
- 5、知道何时在指导中给予帮助
- 6、何时他们并不清楚什么是优秀表现
- 7、帮助他们明确目标
- 8、何时他们可能缺乏自我意识

9、帮他们更清楚地了解自己

第四讲、提引导性的问题

1、识别被指导者的类型

2、指导的三种方法

第五讲、确认正确的行为（更好的行为）

导师角色：用榜样说话

第六讲、员工自我总结、

导师指导的价值

第七讲、角色演练

改变行为练习

第八讲：要求承诺

对导师的劝告