

# 《向下管理：激发员工潜能》课程大纲

---经理人个体领导力进阶系列

## 课程概述：

现代企业中不缺少有能力的人，但都缺少有意愿的人，在这个飞快变化和不断创新的时代，成功不再是一个人的表现了，而是要协同企业中人与人，人与事，人与性格，人与利益等单位累加的关系，适应现代企业管理的需求。员工是种子，团队是土壤，只有把种子投入到适合成长的土壤里才有可能茁壮成长，成功的团队没有失败的个人，失败的团队一样也不会有成功的个人。在新经济时代，如何围绕组织目标激活你的组织和激活你组织中的个体，就显得尤为重要，哪类员工需要激励，哪类员工需要引导，哪类员工需要教练，哪类员工需要辅导，如何在团队中建立牢固的信任感和成就感，如何运用情感关注和 6 导法培育团队成员。我相信学完《向下管理：激发员工潜能》课程你一定会有答案。

课程时间：2 天

参加对象：中高层管理人员

授课老师：《这样执行最高效》和《打造高绩效团队》书籍作者蒋巍巍先生

课程内容：

### 一、新经济时代下管理者的新挑战

- ✦ 新经济时代下的管理者面临的 3 大挑战
- ✦ 以组织目标为中心的管理有什么样的特征（解析）
- ✦ 以员工成长为中心的管理有什么样的特征（解析）
- ✦ 新经济时代下管理者 2 大新任务
- ✦ 如何激活组织？
- ✦ 如何激活组织里的个体？
- ✦ 案例讨论：激活个体的 5 个核心要素？
- ✦ 激活组织的 5 个核心要素

### 二、员工的激励与培养

- ✦ 对激和励的正确理解或重新定义？
- ✦ 组织管理过程中“激与励”之间的关系？
- ✦ 何时激？何时励？
- ✦ 如何激，如何励？
- ✦ 工具参考：新经济时代下新生代员工的激励模型
- ✦ 团队成员能力培养 3 部曲
- ✦ 选用育竞留 5 个阶段能力培养过程解析

- ✦ 人才培养的 3 个要素解析
- ✦ 人才培养过程中的 5 个误区

### 三、员工的引导与指导

- ✦ 先让一部分人跟上来，引导哪类员工？
- ✦ 指导该跟上的人跟上，指导哪类员工？
- ✦ 胜任能力与团队个体的 3 个基本面
- ✦ 至少可以从 4 个方面认识自己的团队
- ✦ 从自我认知到拿出合理的改进方案要经历 4 个阶段
- ✦ 4 种不同状况的团队行为：
  1. 下属遇到困难，有意退缩时，该怎样引导
  2. 下属获得成绩沾沾自喜时，该怎样指导
  3. 下属眼高手低经受打击时，该怎样引导
  4. 下属能力有限不知所措时，该怎样指导

### 四、员工的教练与辅导

#### 1、教练员工 3 个作用和方式

- ✦ 镜子——反映员工的心态、行为。
- ✦ 案例：照镜子式的沟通与辅导
- ✦ 催化剂——加速团队成长。
- ✦ 案例：催化式的沟通与激活
- ✦ 钥匙——打开员工内心的改变之门。
- ✦ 案例：对症下药，不偏轨，不脱轨

#### 2、辅导员工的 4 把标尺

- ✦ 点儿不透---只给问题不给答案。
- ✦ 案例：用发问技巧打开员工的心门
- ✦ 给予信任---给下属足够的空间。
- ✦ 案例：如何快速获取下属员工的信任
- ✦ 循序渐进---先给一杯水在给一桶水。
- ✦ 案例：界定清楚授权，教练与辅导的员工类型
- ✦ 量力而行---有多大的本事就干多大的活。
- ✦ 案例：成就感管理的要义

#### 3、教练与辅导员工必须掌握的 4 个技能

- ✦ 技能一：科学观察，细心聆听快速准确的分析问题
- ✦ 技能二：准确的界定和区分问题
- ✦ 技能三：引导式发问技巧，顺藤摸瓜找出问题
- ✦ 技能四：及时回应技巧，肯定员工控制沟通节奏
- ✦ 案例分析：到底是哪里出了问题？

### 五、员工的疏导与励导

- ✦ 西方案例详解：如何从“冰山理论”找到激励的感觉
- ✦ 东方案例详解：如何从“朝三暮四”看员工激励
- ✦ 企业经典案例：我该如何恢复员工对我的信心
- ✦ 激励部属的 6 个有效步骤（组织行为）
- ✦ 激励部属的 6 个有效步骤（个人行为）
- ✦ 自我激励的 5 个步骤

#### 案例分享与 6 个如何：

- ✦ 1、如何区分团队成员的性格、能力和态度，做到心中有数。
- ✦ 2、如何关注团队成员的思想，确保团队成员行动的统一性。
- ✦ 3、如何确定团队的问题所在，帮助团队成员认识到问题所在，帮其解决问题。
- ✦ 4、如何有效倾听下属的感受，掌握下属的心态变化。
- ✦ 5、如何支持和赞美下属的进步，时刻激发团队成员的积极性。
- ✦ 6、如何以身作则，严格要求，确保团队的专业性和各项工作任务地完成。

**注：版权所有违者必究，请尊重原创版权**