




《职商领导力》课程项目

员工激励——激活团队的管理方法

最佳实战品牌课程

Best practices in brand course

课程数据来自马媛老师畅销书籍《中层领导力》



在广阔天地中不断提升自我，
全力塑造有魅力、
有能力、有行为表现力的企业

马媛老师领导力培训项目组

2021年02月18日

《职商领导力》课程大纲

辅导激励——激活团队的管理方法

课程目标

- 让管理干部深刻理解员工激励的内涵及价值，并积极有效的改变工作模式；
- 提供激发员工的需要、动机、欲望的激励方法，从而使员工形成某一特定目标并在追求这一目标的过程中保持高昂的情绪和持续的积极状态，充分挖掘潜力，全力达到预期目标。
- 了解激励产生的动机行为和动态变化的规律，因地制宜的激励模型、原则与策略；
- 清晰建立激励管理机制的核心逻辑与管理思想；
- 管理激励的动作落实与影响波及面；
- 激励对于目标达成的控制与落实
- 管理者实现目标达成的内在驱动力。

培训方式

视频观赏+小组研讨+互动游戏+案例分析+情景模拟+讲师示范

课程时间 2-3 天课程

【备注】一天课程选择：模块 1、2、3（缩减）或者 3、4（缩减）5 二选一

主讲老师 马媛导师

培训对象 企业管理者、项目负责人、部门负责人、中层管理人员

课程大纲

导入：角色认知测试和启发引导

※ 本课程提供：一个模型，三个工具，方便课程落地和后续实施。

模块一、员工辅导激励操作技巧之：职业素养、管理定位

- 一、影响职业发展的三大利器
 - 案例分析：三大利器决定了职业素养的不同
- 二、职业境界的不同：金领-白领-灰领-蓝领的工作定位
 - 案例分析：有关付出与回报的职场逻辑与工作定位
- 三、管理干部的成长机遇:单能工-复能工-多能工-匠人员工
 - 案例分析：职业心态与职业境界

四、管理发展的变革

- 职业化:隐性思维显性化
- 创新力:显性思维结构化
- 发展力:持续创新变革的能力

五、管理目标的变革

- 目标达成核心要素

高层	中层	基层
1、干什么（清晰性）：目标制定与分解		
定战略	定策略	定任务
2、能不能干（可行性）：人与资源分解		
造土壤	搭班子	建团队
3、愿不愿意干（动力性）：动机与效率		
共启愿景	指定机制	动机管理
4、怎么干（操作性）：方法与流程		
规划路线图	流程设计	方法辅导

模块二、员工辅导激励操作技巧之：团

- 一、团队激励模型分析与执行操作技
 - 案例分析：管理者日常激励行为及效果分析
- 二、团队管理绩效模型分析：员工激励模型及效果分析
(该模型数据来源于意志心理学教授 Merrick Rosenberg【美】50 万份调查问卷资料)

非物质激励方式在管理中的应用及效果分析：

- 案例分析：激励外在因素（信息、资源、仪式化）
- 案例分析：激励内在因素（知识、匹配度、意愿）

该模块重点：1、该环节设置学员讨论，通个讨论将方法模型与实际工作挂钩。

2、激励模型与本管理岗位工作行为的落地方式讨论分析，形成适合本公司的激励措施案例集。

3、请培训负责人员课后收集小组讨论初步成果或根据讨论布置训后落地方案《激励措施实际行动方案》。

三、团队管理激励模型分析：团队管理容易出现的问题

■ 管理案例分析：管理导向和管理动作的激励措施不同

四、高效团队管理工作八要素：管理工作的排序

■ 管理案例分析：管人和理事的分析

五、管理者威信建立的五个层级分析

模块三、员工激励操作案例分析：激励的作用层级分析

激励模型与团队模型实践运用的方式方法：

一、绩效标准等式分析：激励的核心，员工意愿分类

■ 管理案例分析：绩效提升的维度及重点

二、团队模型分析：员工意愿和能力的分析

■ 管理案例分析：员工意愿及工作状态分类

三、实战团队模型应用：25种完全不同的员工激励点分析

■ 管理案例分析：目标达成奖和最快进步奖的激励性和公平性

四、团队模型分析：员工激励中的不同方式与逻辑

■ 管理案例分析：正激励和负激励的作用及适用领域

五、激励后团队和谐统一：管理动作的一致性

该模块重点：1、绩效模型分析：因为员工意愿不同在工作状态中的不同展现，了解才能明晰怎样的管理行为具备更好的激励性；

2、团队模型分析：不同的人不同的激励方法，在管理中，用同样的激励方法对待所有人不一定不公平，而激励的目的不是为了发奖金，是为了管理导向的明确性。

3、认知管理和激励如何在团队中产生作用，分析具体的奖励方案及正负激励产生的效果及公平性。

模块四、员工激励操作案例分析：激励效果实战案例分析

※ 实战案例分析：绩效优秀者、绩效达标者、不合格者的激励管理

1、激励的不同层级：打造团队管理的要求分析

■ 正激励：情感激励、赞美激励、愿景激励

■ 负激励：管理激励、监督激励、惩戒激励

■ 授权激励：方式方法分析

■ 提供工作机会：参与重要工作的方法

■ 辅导：对员工工作的关注度

■ 漠视：有可能出现的问题与后果

2、激励动作的分类和预期

优秀者：激励+授权

合格者：激励+机会

不合格者：激励+辅导+施压（负激励）

3、激励方式不同所产生工作结果的力度：

正激励：A<D<E<N<I<M

负激励：K>Q

该模块重点：将前两个模块的学习内容进行实际工作的检验。通过具体的工作场景案例，分析在实际工作中遇到不同绩效的员工，不同的激励和管理动作产生不同效果，如何选择更有价值的行为，帮助学员建立激励意识，选择更有效的激励方式。

模块五、员工辅导激励操作技巧之：GROW模型、辅导激励

一、员工管理的八大误区及解决方案

■ **重点部分：经典实战案例分析**

二、员工激励辅导的人格模型分析

■ **重点部分：关于马斯洛需求理论的工作分析**

三、员工意愿模型及逻辑分析

四、课堂奥斯卡

■ **课堂活动：容易推卸责任的员工（和学员互动）**

五、GROW模型的运用及分析

■ **明确目标：配套手册分析及话术整理**

■ **厘清现状：配套手册分析及话术整理**

■ **选择方案：配套手册分析及话术整理**

■ **意愿行动：配套手册分析及话术整理**

六、总结与分析

该模块重点：1、分析员工需求，了解激励的根源一定是由内到外的激发，而不仅仅是我们做了激励的方式，却没有满足员工的真正需求。

2、具体激励在工作中的运用方式及话术演练。

3、从我知道要做激励，到我会给员工激励的话术和方法

模块六、管理工具表的使用（提供工具、现场练习掌握）

模块七、总结、提问与答疑

示范指导、就学员提出的问题进行现场分析、现场讲解演练