

---

## 有效激励与辅导

### 课程前言：

员工绩效水平的高低取决于两个因素，一是能力，一是态度。能力靠培育，态度靠激励。

培育下属是主管的天职，是作为一个管理人员最重要的任务之一。很多主管很忙很累，而很多下属无所适从，工作效率低下，无法完成工作目标和工作任务，很重要的原因是因为主管没有尽到责任，没有把下属带起来，忘记了培育下属。掌握培育和管理下属的方法和技巧，就能培养一支高绩效的团队，把主管从“大业务员”和“保姆”变成真正的管理人员，团队的整体业绩水平才能得到提升，公司才能获得源源不断的人才，实现公司的目标才有了战略保证。

“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。

### 课程目标：

本课程将会给客户企业和参训的管理人员两方面创造双赢价值。参加培训的学员在学完本课程后，将能够：

- 1、掌握管理的精要，充分认识培育下属、提高管理能力的重要意义；
- 2、理解并善于解决团队冲突，凝聚人心，鼓舞士气，高效率、高质量完成工作任务，实现团队高绩效的管理工具和培训技巧；
- 3、了解激励的机理，认识激励的过程；
- 4、充分认识激励的重要意义，提高激励意识；
- 5、习激励的一些实用的具体的原则和方法；学会如何留住优秀员工，如何鼓舞士气。

### 培训对象：

企业各部门管理人员。

### 课程大纲：

#### 第一讲：管理者的角色认知与管理基础

- 1、认识自己
  - 2、我是谁？我在哪里？我要去哪里？
  - 3、在企业内，我在哪里？在团队里，我在哪里？
  - 4、中层管理者在企业是个什么样的角色？
  - 5、老板或者上司对我有什么希望？
-

- 
- 6、下属或者同事对我有什么期盼？
  - 7、我应当为团队的成长承担什么责任？
  - 8、为了团队成长，我应该做好什么？
  - 9、为了团队能够成为优秀团队和高绩效团队，我应该进一步做好什么？
  - 10、建立共同愿景，力求上下同欲。
  - 11、识别部属特长，进行专业分工。
  - 12、制定团队纪律，策划成员立誓。

**【交流】图表、表格等办公工具的有效使用。**

## **第二讲：认识团队成员，建设优秀团队**

1、管理者都希望拥有优秀的团队成员或自己喜欢的下属，前提是你要先成为优秀的团队教练。

也许，你的下属多数都是积极的，但不排除有些下属是消极的；

也许，你的下属多数都是主动的，但也不排除他们中有些是被动的；

也许，你的下属中有些人是进取型的，但也可能不少人是做一天和尚撞一天钟型的。

你怎么办？

诊断团队成员的角色类型。

挑选互补型的团队成员。

从两方面挑选团队成员。

挑选不同角色类型的团队成员。

挑选团队成员的综合素质。

建立、维护团队内部简单、良好的人际关系。

开设感情存折。

**【互动】如果你很幸运地有了一名“雷锋”式的员工，你的心态会变化吗？**

**【互动】如果你不幸遇到了一名“范跑跑”式的员工，你又将如何？**

2、认识你的下属：人有不同类型，从不同角度，识别员工

从气质上分

从独立性分

从人际交往特点分

从意愿和能力分

## **第三讲：如何辅导和激励团队**

### **1、激励理念分享**

你在工作中，每周表扬或者赞美几个员工？

为什么激励、表扬、赞美员工有巨大的力量？

激励员工一定要花钱吗？

激励员工热情，培育下属成长，是合格中层管理者必须做好的事！

1)激励的循环圈。

2)关注工作动力。

3)各级人员的需求排序。

4)问题研讨：四种人员的激励方法。

5)团队激励菜谱。

6)问题研讨：用于员工激励的福利方法有哪些？

7)激励的策略。

### **2、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
- 3、激励的前提是了解员工渴望——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
- 4、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
  - 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)为员工排忧解难、办实事、送温暖——感情激励
- 5、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
- 6、如何通过会议，鼓舞士气
- 1) 为什么说：“国民党凭棍，共产党凭会”，我们总是要开会？
  - 2) 什么样的会议才算富有成效？
  - 3) 问题研讨：团队会议不成功的原因有哪些？
  - 4) 会议的三个阶段、七个过程。
  - 5) 团队会议主要解决什么问题？
  - 6) 让你的下属对你的下一次会议充满期待。
  - 7) 向高绩效团队迈进

**【诊断】你的团队距离优秀还有多远？**

学雁群飞舞。

新型团队领导的角色。

坚持做好几项重点工作，坚持下去，必有好处：

**优化计划：**

强化检查；

有效激励；

赞美下属；

管理绩效；

持续培训；

100%执行；

用好流程；升级目标。

**第四单元：看电影学激励：如何做一名优秀教练**

这是一部根据真人真事创作的电影作品，在世界各地都取得了非常好的票房效果，影片的主人公成了许多人学习的榜样。这位教练接手了一支很烂的球队，经过建立目标，严格训练，球队成了当地最好的球队。影片形象生动、淋漓尽致地展示了作为一名教练，在打造一支优秀团队、狼性团队的过程中所应该具有的理想、目标、决心、斗志，以及树立目标、建立威信、制定标准、端正风气、鼓舞士气、保持不败的方法，非常值得现在职场上的管理者学习和借鉴。

播放影片片段一：

**【互动】你看到了什么？学到了什么？受到了什么启示？老师点评。**

播放影片片段二：

**【互动】你看到了什么？学到了什么？受到了什么启示？老师点评。**

播放影片片段三：

**【互动】互你看到了什么？学到了什么？受到了什么启示？老师点评。**

---