

关键下属的培养和激励

【课程背景】

- 在 2014 年全球雇员流动率开始飙升与 2012 年相比，超过 4900 万的员工离职，到 2019 年预计这个人数会达到 1 亿 9200 万；
- 55%的中国员工打算在未来 5 年内离开他们的公司。低水平的员工投入度以及劳动力的供不应求，导致预估时间内员工流动率的持续上升，在 2018 年平均流动率达到 24.6%；
- 2018 年底阿里完成了一年一度的组织架构调整，张勇继任阿里巴巴的 CEO
- 2019 年任正非连续发布了两封内部电邮，准备过苦日子，放弃平庸员工。

从全球到全国，以上这些数据和事例都说明了什么？很多企业已经感受到了关键人才流失的压力，以及低绩效员工滞留的窘境，而且有 80%的企业能预估到会有更多的关键人才了离职，但是只有 40%的企业有信心留住他们。那么究竟谁是我们的关键员工，用怎么样的方法才能留住他们呢？

本课程将从认知层面和实战层面两个维度来帮助企业的中高层管理者解决关键人才培养和激励这两件大事。

【课程收益】

1. 了解如何识别关键人才的工具与方法
2. 掌握培养关键人才的核心方法
3. 区分福利和激励的差别，理解激励他人的重要性
4. 掌握内在驱动的激励模式与有效激励的 3 要素的落地方法

5. 成为会诊断，懂培养，善激励的团队管理者

【课程模式】 讲授、分组讨论、角色扮演、案例分析等。

【课程对象】

中高层管理者，业务经理，带领团队的管理人员。

【课程时长】 1天

【课程大纲】

模块	关键内容	其他说明
<p>模块一</p> <p>会诊断</p> <p>关键人才的盘点</p>	<p>序言：培养的起点是诊断，只有知道现在在哪里，才会明白明天可以去往哪里。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 理解盘点对于人才培养的价值和意义 2. 学会盘点的 4W2H 法 <ul style="list-style-type: none"> What:盘点下属的 5 大方面 When:何时需要做盘点 Where：针对哪些部分需要细分 Who：盘点的对象分类 How：学习人才盘点的关键方法和工具 How Much:盘点的程度与频率 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 案例分享 ◆ 实操指导
<p>模块二</p> <p>懂培养</p> <p>培养一线员工的 2 大利器</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.培养和培训的区别与价值 2.美国 CCL 创新领导力的 3E 的培养模式在不同级别和职能之间的具体应用 <ul style="list-style-type: none"> 2.1Education 2.2Exposure 2.3Experiences 3.针对一线新任员工的核心培养利器：在岗培训（OJT） <ul style="list-style-type: none"> 3.1 OJT 的定义和背景 3.2OJT 培养的 4 个核心步骤实现受人以鱼的结果 3.3OJT 主要培养的关键绩效领域 4. 争对一线熟手员工的核心培养利器：教练式辅导（Coaching） <ul style="list-style-type: none"> 4.1 辅导的定义和背景 4.2 辅导成功的核心模型（GROW） 4.3 如何落地实施闭环式的教练式辅导实现受人以渔人的结果。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 案例分析 ◆ 实战演练 ◆ 工具表单
<p>模块三</p> <p>善激励</p> <p>提升关键人才保留率的秘笈</p>	<p>序言：激励的前提是胜任，激励千差万别，福利是人人相同。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.激励的定义：激发人行为的心理模式 2. 激励的 3 类驱动模式：生理，外在和内在 3. 外在驱动的方式和主要弊端 4. 内在驱动的 3 个核心心理需求 	<p>案例学习 行动计划</p>

	5. 如何开展有效激励的 3 要素 WHO WHT & HOW 6.HOW 的层面需要考虑的 3 个子因素 时间，情感和空间	
--	---	--