

《下属辅导与有效激励》

- 主讲老师：肖仁山
- 课程时间：2天（12课时）
- 课程对象：企业董事长、公司管理层、部门总监、储备干部等

□ 课程纲要：

第一章 管理沟通构建团队协同

- ✦ 团队为啥沟而不通——影响沟通的因素
 1. 从职能的角度分析
部门墙\了解程度\沟通机制\权力作用
 2. 从沟通渠道的角度分析
被动沟通\渠道错位\气氛紧张
 3. 从编码的角度来分析
表达能力\说话技巧\充分表达\非语言应用\情绪控制
 4. 从解码的角度来分析
准确理解\换位思考
- ✦ 团队沟通的基本技巧
 1. 是否明确→问清楚、说明白、写下来；
 2. 是否到位→编码、解码、反馈；
 3. 是否情绪→先处理心情，再处理事情；
 4. 是否有效→说对方想听的，听对方想说的。
- ✦ 团队协同的基本技巧
 1. 向上执行到位；
 2. 横向配合到位；
 3. 沟通与协作4个方面的处理技巧。
- ✦ 向下沟通的技巧——团队凝聚力基石
 1. 如何有效布置工作？
 2. 如何有效向下沟通？
 3. 如何处理下属认同、漠视、疑问、反对等情况？
 4. 问题讨论：
 - 1) 如何让批评产生实际效果？
 - 2) 如何面对说泄气话的下属？
 - 3) 如何面对拼命努力却失败的下属？

第二章 从管理到领导：做好管理者，成为领导者

1. 解析管理者常犯的八个错误，培养成为一名合格的管理人员；
2. 你会犯角色错位的问题吗？怎样摆正自身的位置与心态？
3. 角色转变是首要问题，如何履行七项职能转变？
4. 你是管理者，还是领导者？区别是什么？

5. 何谓领导？领导的本质是什么？
6. 如何提升自身的影响力？
7. 如何建立威信？威信建立的四个维度。
8. 如何建立团队凝聚力？凝聚人心的东西有三个。

第三章 从命令到激励：如何激发下属的热情？

1. 你是否认为下属工作不得力就是能力不行素质不好？
2. 为什么不能像老板一样勤奋地工作——工作绩效=能力×动机激发
3. 激励的原理：马斯洛需求层次理论；激励的六个基本思路。
4. 让员工动起来的9大策略——如何成为一名激励的高手
5. 演练：如何细致入微地夸奖员工？
6. 夸奖是一门艺术，如何夸奖人？
7. 创造三感：参与感、尊重感、成就感。

第四章 从指挥到授权：如何有效授权？

1. 为什么领导总是很忙、很累？剖析七个不授权的原因。
2. 你正确理解授权了吗？何谓授权？授权的基本原则。
3. 为什么授权了，问题也不少？授权工作中常见的六个问题。
4. 弄清楚授权的事项：哪些工作要授权、哪些工作不能授权。
5. 如何授权？授权时的四个原则，七个步骤。
6. 工具：猴子管理法。练习：任经理的一天。

第五章 从传授到引导：如何教导下属？

1. 什么是教导型领导者？你培养了多少接班人？
2. 如何有效教导下属？教导下属的六个原则。
3. 教练技术：听、问；如何通过问句来启发下属？工具：“三问”。
4. 提问题比教别人怎么做更有益处：五个好处。
5. 如何复制更多的“你”？“离场”管理七步法。
6. 案例：诸葛亮是如何败给司马懿的？