

---

## 概述

本课程是基于需求的理论，针对商业环境的需求特点所设计的课程：快速、有效及持续性。把管理人员在不同的情境进行分类，分别设计不同的步骤来进行教练及辅导。每一个模块都有相对应的知识、技巧及工具，帮助管理人员快速学习，高效激励和教练员工，进而转化技巧成为习惯。最主要的目标是让员工把工作场所视为一个游戏场，乐于接受挑战，在面对高难度挑战的时候，能够迎头而上；在面对失败的时候，能够复盘而寻找失败的原因，做为将来成长的养分。模块的介绍：

- 激励原理：区分外在激励及内在激励的差异，如何让员工在高压力的工作环境下，却能够保持高度的工作士气。外在激励和内在激励各有不同的特点，要如何整合及运用以达到最大的效果。
- 沟通目标：一般传统的管理人员在交办工作的时候，总是给员工压抑的感受；而懂得激励原理的管理人员，懂得如何掌握激励的技巧，在沟通工作目标的时候，让员工感受到兴奋及乐观的接受，并开始展开行动。更重要的部分，是透过这个技巧来获得员工的信任。信任是教练和辅导最重要的基石。
- 要求改善：在员工绩效不好的时候，管理人员使用教练辅导技巧，帮助员工分析现状，明确需要改善之处，选择适当的解决方式，最后承担责任提升绩效。通常这是管理人员最大的挑战，也是考验管理人员的教练辅导技巧。
- 协助成长：员工的表现一般，但有机会更好，懂得激励原理的管理人员，使用教练辅导技巧帮助员工挖掘自己成长的方向，寻找成长动力的来源，在追求个人成长的同时，进一步提升工作的绩效。
- 奖励赏识：在员工表现优异的时候，懂得激励原理的管理人员，知道如何赏识员工的同时，不但激励员工更加努力表现，而不会产生自负的心理状况。

课程的特色在于以扎实的理论为基础，发展在不同状况下所需要的技巧。在整个课程的过程中，全程用学员自己的员工作为角色扮演的案例，讲师会亲自演示技巧给学员看，在学员角色扮演的時候，提出改善的建议。

# 激发员工激情的管理技巧

模块	学习活动介绍	时间分	教
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 开场（客户方）</li> <li>• 破冰活动</li> <li>• 研讨公约</li> <li>• 课程介绍</li> <li>• 讨论：学员面临的挑战是什么？</li> </ul>	30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 猜猜</li> <li>• 小组</li> </ul>
第一单元 激励原理 - 内在动机	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：懂得员工为什么会努力工作的动机</li> <li>• 介绍“激励员工士气的辅导技巧”的关键步骤</li> <li>• 激励的时代及需求原理</li> <li>• 发现激励员工的方法</li> <li>• 为什么员工会把工作当作游戏？</li> <li>• 活动：个人的成功经历</li> </ul>	60分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 小组</li> </ul>
第二单元 与员工沟通工作的目标	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：环境的挑战和组织的策略后，依据不同员工的职责，进而制定员工的工作目标。让员工面对挑战的时候，能够迎难而上。</li> <li>• 沟通部属的工作目标的“关键步骤” <ul style="list-style-type: none"> <li>- 列工作职责</li> <li>- 明确对组织影响的程度</li> <li>- 判断职责优先级</li> <li>- 制定工作指标</li> <li>- 调整以符合需要</li> </ul> </li> <li>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 个人</li> <li>• 工具</li> <li>• 标计</li> <li>• 角色</li> </ul>
第三单元 改善员工绩效的辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：帮助学员掌握有效改善员工绩效，能够有效针对员工的绩效不足，进行有效的沟通，让员工承担责任，进而改善绩效。让员工在绩效不好的时候，能够勇于承担。</li> <li>• 关键步骤：改善员工绩效的辅导技巧 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 设定讨论范围</li> <li>- 请员工发表看法</li> <li>- 请员工明确问题的影响</li> <li>- 表达期望和员工的利益</li> <li>- 引导员工提出解决方案及行动</li> </ul> </li> <li>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 个人</li> <li>• 角色</li> <li>• 工具</li> <li>• 善计</li> </ul>
第四单元 帮助员工成长的辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：帮助学员帮助表现一般而有潜力发展的员工，挖掘自己的兴趣结合公司的需要，在员工获得发展兴趣成就感的同时，也达成公司绩效提升的结果。</li> <li>• 帮助员工成长辅导的“关键步骤” <ul style="list-style-type: none"> <li>- 开场白</li> <li>- 挖掘员工的兴趣</li> <li>- 撮合兴趣和能力需求</li> </ul> </li> </ul>	60分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 个人</li> <li>• 角色</li> <li>• 工具</li> <li>• 工计</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 共同制定能力发展计划</li> <li>- 提供发挥能力的机会</li> <li>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</li> </ul>		
第五单元 激励员工士气的 辅导技巧	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：识别不同的激励方式，进而提升员工士气。让员工能够越做越开心，把工作场所视为游戏场所。</li> <li>• 激励员工士气的“关键步骤” <ul style="list-style-type: none"> <li>- 描述观察到的行为或结果</li> <li>- 表示欣赏（细节）</li> <li>- 强调对他人的影响</li> </ul> </li> <li>• 活动：选择自己的员工，进行角色扮演</li> </ul>	60分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 个人</li> <li>• 角色</li> <li>• 工具</li> <li>• 工计</li> </ul>
<p>休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时</p>			
<b>总课时长度</b>			<b>6小</b>