

《管理者——团队赋能与激励》

主讲：唐丽华

【课程背景】

哈佛大学管理学教授詹姆斯曾经说过“如果没有激励，一个人的能力发挥不过 20%-30%，如果有效加以激励，一个人的能力则可以发挥 80%-90%。”

我们的员工是组织绩效的生力军，作为管理者，赋能和激励员工是我们的责任，也是必备的领导能力。但是在激励和赋能团队中您是否遇到这样的疑惑？

员工越来越多元化，包括年龄段跨大，经验和能力参差不齐，到底如何调动他们的积极性？

什么样的激励方法才更有效？如何激励才能让们的工作热情不断被激发并保持？

作为管理者，面对任务越来越多，如何让自己避免陷入事务性工作的漩涡？

知道授权很重要，但如何才能做到有效授权？一旦授权，我和下属的权力和责任有什么不同？

以上这些疑惑在《管理者——团队赋能与激励》课程中都可以获得答案或启发。

【课程收益】

- 通过了解“人的行动”的原理，理解激励底层逻辑以及激励的重要意义。
- 掌握马斯洛需求理论以及双因素理论，了解采用不同激励方式的不同时机。
- 掌握激励的三种类型，常用激励方法及其运用时机。
- 理解授权管理的基本原则
- 掌握授权过程的八个步骤
- 理解权限与责任之间的关系

【课程特色】课程追根溯源，不但分享方法和技巧，还通过对“人的行动”的原理及经典理论的学习，使学员对于激励与授权，能够做到知其然，同时知其所以然，从而让学员对激励团队具备更深认知和灵活运用能力。课程以多种教学形式进行，包括案例分析、小组活动、视频、讨论、分享等，使学员能够掌握并运用激励和赋能团队的方法和技巧。

【课程对象】中层管理人员

【课程时间】1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、激励对组织的意义是什么？

1、个人绩效是组织绩效的保证

2、激励的复杂性和艺术性

小组讨论：期待的行为

二、激励的原理及激励理论

看图思考

1、需求、刺激与行动的关系

➤ 掌握需求

➤ 需求与刺激关系图

➤ 唤起需求

案例分析：老田与马科长

➤ 刺激与行动

➤ 行动的图示——【人的行动】的原理

2、激励发生作用的过程及原理

➤ 激励发生作用的过程

➤ 激励的原理

3、激励理论一：马斯洛的需求层次理论

小组讨论：员工可能有哪些“具体的需求”？

➤ 需求不满的发生

4、激励理论二：赫茨伯格双因素理论

小组讨论：以下需求如何排序？

三、激励的三种类型

1、畏惧激励

➤ 遵循的原则

2、诱因激励

视频分析

➤ 遵循的原则

3、精神激励

视频分析

➤ 精神激励的常用方法

4、激励原则总结

四、激励的方法

1、激励方法：积极强化

故事及案例分享

小组分享：你能想到的积极强化手段有哪些？

2、激励方法：目标管理

个人练习：为你的下属设定一项激励性目标

3、激励方法：潜能激励

- 性格类型特征及对应工作表

性格测试

小组分享：评价你的员工的类型及潜能

4、激励方法：行为激励

小组分享：你期望哪些行为可以成为榜样

五、授权概述

案例分析

1、自我支配的原则

2、什么是授权？

3、授权的好处

自我测评：授权评估

小组讨论：导致不进行授权的原因

4、授权的障碍

六、有效授权四原则

1、权限和责任的关系

- 职责的三等价原则
- 授权者责任及注意事项
- 被授权者责任及注意事项

2、授权的五个级别

角色扮演：五级别授权

3、授权的过度与不足

集体练习：请按级别排序

七、有效授权的步骤

小组活动：玩转扑克牌

1、决定项目

小组讨论：如何确定被授权者

2、选择人选

3、解释任务

小组讨论：授权者和被授权者之间的关系

4、监督进度

5、成果评估

结束课程

提升的行动计划