

下属培育与激励

主讲老师：丁云峰

【课程背景】

作为一名团队管理者，其主要职责之一就是有效激发并提升员工的最佳绩效，让员工获得更佳成长机会，在日常工作中对员工进行有效的辅导与激励是实现这一目标的最佳途径与方式。团队管理者如何提升管理意识并当好员工的教练与导师，是管理有效性的关键，也是帮助团队管理者有效解决员工绩效并提升员工的能力的关键。本课程将帮助组织中的各级管理者有效提升对员工的辅导与激励技能。

【课程收益】

- 理解培育和激励下属的价值和意义；
- 理解在培育和激励下属过程中自身的定位；
- 系统掌握培育下属的逻辑和方法；
- 掌握立竿见影的现场教练法；
- 系统掌握激励下属的理论了原则；
- 系统掌握激励下属的时机和方法。

【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。
有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

【课程对象】

企业管理者、部门经理、总监、行政\HR 负责人、储备干部、业务骨干

【课程时间】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、如何认识下属培育和激励？

1、培育和激励下属是干部的责任

- 干部的育人之心
- 培育和激励下属的误区
案例研讨：车间刘主任应该怎么办？

2、培育和激励下属的好处

- 有助于自己能力的提升，获得成就感
- 充分调动下属工作积极性
- 有利于工作顺利地开展
- 得到上级认可

3、培育和激励下属的要点

- 选择恰当的方式
- 了解岗位能力模型

二、下属培育的准备工作有哪些？

1、梳理技能

- 培育下属的冰山理论
- 整理什么？如何整理？
- 理清开展业务必不可少的能力

2、员工诊断

- 把握下属现有的状态：能力？意愿？
- 了解员工的特性，针对性辅导

研讨：诸葛亮是不是一个好领导

3、制定计划

- 从哪方面开展工作？
- 提升技能还是提升意愿？
- 培育下属的行动方案
现场演练：制定新员工培训培育方案

三、如何进行下属辅导？

1、培养与训练员工的三种形式

- 自我启发形式
- 在岗辅导形式
- 脱产学习形式
案例：如何成为一名教练型领导

2、工作教导的时机

- 平时工作时
- 部属报告时

- 部属犯错时
- 交代工作时
- 开会时
- 查核工件时
- 部属询问问题时

3、如何做好新进员工的引导

- 做好事先的准备
- 亲切的欢迎
- 到职面谈
- 介绍同仁
- 说明工作内容
- 环境介绍
- 介绍有关单位
- 协助有关培训事项
- 主动关切

4、有效教导下属——四阶段

- 第一阶段——让学员做好学习准备
- 第二阶段——示范
- 第三阶段——让他试作
- 第四阶段——教导后指导

5、培育下属的基层能力

- 辅导技巧——聆听
- 辅导技巧——发问
- 辅导技巧——反馈

案例讨论：老王的错误应该如何处理？

6、工作中立竿见影的五步现场教练法

- 五步教练法的实施指南
- 五步教练法的操作流程

情景演练：立竿见影的工作教练法

四、如何激励下属？

1、认识激励

- 激励及其作用
- 马斯洛需求层次理论
- 赫兹伯格双因素理论
- 激发士气的场域
- 激励的原则
- 员工的需求罗盘

小组讨论：你对下属了解多少？

2、五种有效的激励方式

- 精神激励
- 情感激励
- 成长激励
- 机会激励
- 物质激励

小组讨论：如何制定激励方案。

3、做好愿景共识

- 什么是愿景、理念、和目标
- 达成共识的方法和技巧
- 目标的价值
- 目标管理的操作流程

工具应用：三级目标体系的应用

4、绩效面谈

- 员工绩效面谈的三个步骤
- 员工绩效面谈的注意事项

案例分析：面谈辅导与激励的问题有哪些

5、团队中的有效激励

- 激励共识
- 识别有效的员工激励方法
- 团队激励的操作技巧
- 团队激励的注意事项

情景演练：王经理的员工激励

五、开展员工辅导与激励的六大步骤

步骤一：评估与沟通

- 识别您的员工

情景演练：四才管理法

- 不同类型员工辅导重点
- 员工辅导的动态和静态需求

步骤二：制定辅导目标

- 辅导目标的 SMART 原则

互动游戏：新诺亚方舟

步骤三：识别“辅导”时机

- 员工辅导的时机
- 不适宜员工辅导的情形
- 四种不同时机如何辅导下属

步骤四：协助制订发展目标/计划

步骤五：实施辅导

- 检查工作日志
- 一对一辅导

步骤六：评估效益

- 观察行为
- 分析工作表现
- 提供反馈