

# 《员工激励与团队凝聚》

主讲：张焯老师

## 【课程背景】

本课程将帮助中基层管理者了解日常激励的重要性，掌握日常激励方法与沟通技巧，激发下属主动工作，提升团队满意度和敬业度，助力高绩效团队打造。

## 【课程收益】

课程结束后，学员能够：

1. 了解员工为什么努力工作，知晓激励体系构成的四个维度；
2. 识别 00 后新生代员工的深层次需求和动机，了解新生代员工激励原则；
3. 理解日常激励的重要性，了解日常激励原则，知晓日常激励的 14 种方法；
4. 掌握四种常用激励技巧：愿景建立、挑战性任务、讲 WHY、因人而异的领导风格；
5. 了解八种绩效评估误区，明确绩效面谈的原则、流程及关键点，掌握面谈冲突应对方法。

## 【课程特色】

1. 独家版权课程，萃取知名企业管理经验、方法及场景案例，内容新颖独特，工具实用落地；
2. 聚焦真实问题与挑战，借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

## 【课程对象】

本课程适用于企业带团队的中基层管理者及储备干部

## 【课程时长】

1 天，6 小时/天

## 【课程大纲】

### 第一单元 激励动因分析

1. 人为什么努力工作
  - 1) 激励理论模型：ABCD 四力模型、盖洛普 Q12
  - 2) 敬业度关键影响因素
2. 95 后新生代员工激励动因
3. “六感”打造自驱型员工
4. 激励体系构成四维度

### 第二单元：日常激励原则

1. 日常激励的重要性
2. 视频案例：让人敬佩的领导
3. 日常激励的 16 种方法
4. 日常激励原则
5. 激励的 24 字方针

### 第三单元：沟通激励与领导艺术

1. 因人而异的领导
  - 1) 构成领导风格的两类行为：工作行为+关系行为

- 2) 常见四种领导风格行为特点
- 3) 常见四种领导风格优缺点分析
- 4) 不同绩效准备度与领导风格匹配策略
  - 新员工、绩差、不思进取老员工、绩优、高潜
- 5) 视频：单一领导风格对团队执行力的影响
- 6) 演练：为团队成员匹配领导风格

## 2. 建立愿景

- 1) **案例：员工缺少工作热情**
- 2) 设定目标的 GROW 模型
- 3) 使用 GROW 模型帮助新人制定职业规划
- 4) 演练：为员工制定职业规划

## 3. 意愿激发

- 1) 别人为什么愿意听你的——黄金圈法则
- 2) 如何让员工有动力：讲 WHY 三原则
- 3) 激发员工目标感的 TSCQAB 模型
- 4) 练习：用 TSCQAB 模型讲 WHY
- 5) 演练：如何分配及沟通任务

## 4. 挑战性任务

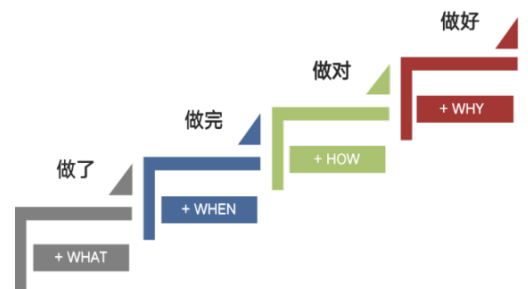
- 1) **案例：新人对任务理解错误**
- 2) 任务分配常见错误与误区
- 3) 任务沟通与执行结果的四层影响关系
- 4) 任务沟通五步法 (wwhha)
- 5) 员工为什么不愿意接受高挑战任务
- 6) 演练：如何应对员工推诿或拒绝

## 5. 绩效面谈

- 1) 效评估常见误区
  - ① 讨论：绩效评估常见错误
    - 大家干得都差不多，说不上谁好谁坏，打一样分吧
    - 大家都优秀，为什么要区分好中差
    - 大家表现都挺一般，没有好的
    - 都挺辛苦的，就不打低分了
    - XX 有一个任务做得特别出色，打高一些吧
    - XX 一直以来工作都很认真，打高一些吧
    - 新来的员工成果产出比不上老员工，打低一些吧
  - ② 绩效评估常见八种误区

## 2) **案例分析：糟糕的绩效面谈**

- 3) 面谈的 CFR 原则
- 4) 面谈前准备
- 5) 绩效面谈七步法
- 6) 面谈关键环节及话术
  - ① 面谈开场
  - ② 绩效评价
  - ③ 能力评价
  - ④ 参考话术



- 7) 差异化面谈内容
    - ① 绩优员工
    - ② 合格员工
    - ③ 绩差员工
  - 8) 常见四种挑战场景
    - ① 如何应对员工找借口或爱抱怨
    - ② 如何应对员工只听不说
    - ③ 如何应对员工质疑
    - ④ 共创：面谈挑战回复
      - 我为什么不是高绩效
      - 我如何才能得高绩效
      - 我不比 XX 差，为什么绩效不如他
      - 我做得比 XX 好多了，为什么比他绩效低
  - 9) 实战演练：绩优、绩差员工绩效面谈
  - 10) 绩效面谈自我检测表
- 课程重点回顾与答疑
- 

**课前准备：**

课前调研（建议提前 **1-2 周** 调研，方便老师调整课程内容及案例）

- 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研