

《员工培育与激励》

主讲老师：陈立冬 中基层管理综合能力提升、TTT、职业化素养、执行教练、管理沟通、团队建设

课程受众：中基层管理人员、储备干部、团队负责人，班组长

课程时间：1天/（每天6小时）

授课方式：案例体验+实战方法+录像观赏+角色扮演+提问互动+分组讨论+精彩点评

授课特色：课前调研及个性化设计+课中系统知识及实操演练+课后做知识转化为绩效指导

课程背景：

在企业中，管理团队的水平决定着企业的未来。如今新生代的员工已不满足于，生理和安全的需求，更倾向于社会认同及被尊重，以至于对管理者提出了更高的要求。甚至有些员工对管理者产生了对抗的情绪，导致工作不能平稳、有序的推进。优秀的管理者，优秀的领导，善于面临不断变化的各种情况和问题，及时做出分析、决策，并激发下属的潜能，带领下属克服困难，实现目标。基于人性去管理；如何激励下属自动自发？如何针对下属的个性进行有效的管理做到优点可用，缺点可控？对下属进行积极正向的反馈。本次课程将对此进行深入的分析，并提供工具与方法。

课程收获：

- 描述下属在执行中的三级心理对抗及通过领导力破除的方法
- 学会找到下属表现不好的真正原因
- 在绩效达成中转型成为教练式领导者，实现人才的培养与复制
- 了解下属的发展层次及领导的4种风格
- 运用需求层次理论，对团队管理和激励
- 实际工作运用心理学的知识和人性5层次规律基于人性的角度进行有效沟通。
- 运用太极沟通术化解下属的情绪，做好积极正向的引导
- 运用绩效辅导面谈技术对员工的阶段工作进行有效的总结与反馈
- 提升激励员工的能力让员工和管理者一起动起来，打造自动自发的团队

课程大纲：

导言：

1. 还原传统管理者在企业中遇到的瓶颈及下属的心理对抗提升领导意识
2. 如何破除员工的心理对抗

第一部分 探究下属表现不好的深层原因

1. 管理的实质---最大限度地提升下属的能力，挖掘下属的潜能，使其发挥到最大
2. 管理者成功的标准：依靠下属，实现组织目标
3. 员工工作行为的冰山理论

4. 影响工作行为的三要素
5. 员工的四种区分：意愿行为四象限

第二部分 由谁来培养下属

1. 案例讨论：员工表现不好的三种情景，由谁来负责？
2. 培养下属的分工：HR、管理者、下属本人各承担多少？
3. 培养下属的两个好处---增强工作能力、增加依赖关系
4. 讨论：培养下属的最佳时机
5. 培养下属时机的整合

第三部分 教练式辅导下属

1. 深度倾听打开心扉
2. 有力提问启发思考
3. 有效反馈正面行动
4. 如何做出正面积极的反馈
5. 如何给予正向发展性反馈
6. 辅导面谈的6个步骤

第四部分 管理技能---基于成果的激励

1. 描述激励的本质动机-需求-行为
2. 激励理论：XY理论、公平理论、双因素理论、需求理论
3. 通过期望理论对员工工作动机进行深层梳理
4. 激励的四大原则
5. 不同层次员工的不同需求