

互联网时代员工培养与激励

【课程内容】

第一章、培养和辅导下属

- 业务经理在人员培养中的定位
- 员工培训的形式
 - ◇ OJT（现场作业）即时培训
 - ◇ 以师带徒（一对一深入培训）
 - ◇ 集中培训
- 什么样的员工需要辅导？
- 辅导员工的步骤
 - ◇ 确定对象
 - ◇ 询问工作状况
 - ◇ 辅导计划与实施
 - ◇ 总结、反馈与激励
- GROWM 五步法辅导模型
 - 第一步：阐明目的（Goal）
正确行为：直截了当、指出问题
错误行为：拐弯抹角、含糊其辞
 - 第二步：理清事实（Reality）
正确行为：澄清事实、说明后果
错误行为：主观臆断、似是而非
 - 第三步：改善方案（Options）
正确行为：引导思考、讨论改善
错误行为：独断专行、不切实际
 - 第四步：共同行动（Will）
正确行为：明确计划、约定跟进
错误行为：缺乏行动、没有监督
 - 第五步：及时激励（Motivating）
正确行为：绩效改善、及时激励
错误行为：视而不见、不兑承诺

- 因材施教的原则
- 不同层级员工的辅导原则与目的
经营层、管理层、执行层
- 员工能力发展不同阶段的特征：新任、在任、久任、适任

团队活动：谁的 OJT 最有效？

案例研讨：OJT（现场培训）五步法

案例研讨：华为以师带徒制度实例分享

案例研讨：华为某团队绩效辅导实例分享

案例研讨：华为新员工培养机制探寻

案例研讨：华为后备管理干部培养机制探寻

工具：辅导计划制定

工具：员工培养效果复盘

第二章、人员激励

- 业务经理在人员激励中的定位
- 激励基本理论及应用
 - 1、马斯洛层次需求理论
 - 2、赫兹伯格的双因素理论
 - 3、亚当斯的公平理论
 - 4、海德的归因理论
 - 5、麦克莱蓝的激励需求理论
 - 6、福鲁姆的期望理论
 - 7、斯金纳的强化理论
 - 8、亚当斯的挫折理论
- 激励一定有前提
 1. “经济人”与胡萝卜加大棒式激励
 2. “社会人”与感情投资式激励

3. “自动人”与自我实现式激励

4. “复杂人”与情景式激励

5. 人性观对激励观的启示

- 团队激励的五大（愿景、领导、制度、文化、员工）系统
- 差异化激励法
- 竞争环境下“三高”员工的激励

案例研讨：四种类型员工的激励技巧

案例研讨：没钱如何激励员工？

案例研讨：员工的五份工资

案例研讨：刺头员工的激励方法

案例研讨：为什么成长和发展的机会是对员工最好的激励？