
管理者—部属培育与激励

课程背景：

企业之间的竞争归根还是人才的竞争。然而，一个企业的人才持续输出，需要各层经理人重视培育、开展培育，才能适才适所，才能为企业所用，发挥其应有的贡献。培育是指在工作现场内，上司对下属或新员工们通过日常工作，对必要的知识、技能、工作方法等进行培养的一种培训方法。组织缺乏人才是业务增长乏力的因素，也是管理者长期以来缺乏人才发展的意识和能力的结果。有效的解决方法是赋予下属挑战的工作机会并辅导他们。

在M T P系统训练中，《管理者—部属培育与激励》本课程中讲到很多管理者很忙很累，而很多下属无所适从，工作效率低下，无法完成工作目标和工作任务，很重要的原因是因为管理者没有尽到责任，没有把下属带起来，忽略了培育辅导与激励下属。课程的系统方法与训练，让掌握辅导与激励下属的方法和技巧，这样就能帮助组织培养人才，提升组织能力，把管理者从“大业务员”和“保姆”变成真正的管理人员，团队的整体业绩水平才能得到提升，公司才能获得源源不断的人才，实现公司的目标才有了战略保证。

课程收益：

- 1) 学员反思自己的培育行为
- 2) 认识管理者培育下属的重要性
- 3) 掌握部属培育计划制订的正确方法
- 4) 学员掌握不同培育下属的方法
- 5) 学员认识到各种培育方法作用与价值

6) 学员掌握 O J T 指导的四阶段方法

7) 掌握激励下属的正确方法

课后行动工具：

1. 部门成员技能盘点表
2. 部门成员培养计划表
3. 员工辅导工具表
4. STAR 反馈表
5. 作业分解表
6. 团队激励管理工具表

课程时长：

1 ~ 2 天(可根据客户需求调整)

第一章：部属培养辅导篇

1 . 部属培育重要性与需求诊断

➤ 反思讨论：你培育部属了吗？

- 企业管理者常见的部属培育现象
- 培育部属的重要性
- 为什么培育部属是上司的责任
- 管理者如何识别培育部属的时机
- 部属需要提升自己能力的时机
- 培育部属的时机
- 培训部属带给组织过程与结果的效果
- 找出培育需求

2 . 部属培育计划

- 部属培育需求制订九步骤

➤ 小组实操：学员制订部门培育计划

3. 不同员工的培养区别方式

■ 转变部属培养的观念

- 1) 评估员工
- 2) 培养高绩效员工
 - ◇ 开展面谈
 - ◇ 制定有挑战任务
 - ◇ 提高关注度
 - ◇ 提供导师
 - ◇ 培养领导能力
- 3) 培养合格员工
 - ◇ 为何培养合格员工
 - ◇ 培养合格员工三步骤
- 4) 管理低绩效员工
 - ◇ 管理低绩效
 - ◇ 员工三步骤
 - ◇ 培养还是解雇

4. 员工反馈与辅导五步骤

- 辅导是什么
- 成功型辅导
- 改进型辅导
- 如何对下属工作反馈

-
- 反馈模型
 - 正面反馈 STAR
 - 改进型反馈 STARAR
 - 员工辅导五步曲
 1. 开启讨论
 2. 澄清资料
 3. 发展方案
 4. 达成共识
 5. 总结讨论
 - 员工辅导五项基本原则
 - 原则一：维护自尊，加强自信。
 - 原则二：仔细聆听，表示同理。
 - 原则三：寻求帮助，鼓励参与。
 - 原则四：分享观点，传情达理。
 - 原则五：给予支持，鼓励承担。

小组情境演练：三人一小组，运用辅导模型，实施辅导演练

第二章：部属激励认可篇

- 案例分析：严厉的王经理
- 讨论：激励为什么很重要？
- 激励的定义
 - 讨论：什么时候员工需要被激励
- 传统的激励方式

- 经典激励理论

- 讨论：关于激励的经验

- 激励模型

- 激励因人而异

- 个人偏好

- 主观感受

- 激励行动计划表

- 小组演练并登台展示—激励他人的场景练习

训后行动：学员训后落地行动计划