

低成本的领导激励术

讲师：冯芳

【课程目标】

众所周知，激励问题一直困扰着企业管理者，只有激励得当，才能激发员工的积极性，让企业焕发活力。但目前绝大部分企业仅把目光放在薪酬等物质激励制度的完善上，而忽略了精神激励制度的建设，与物质激励相比，精神激励不仅成本低，而且可以弥补物质激励的不足。即使企业在完善激励体系时希望增加更多的精神激励措施，通常也会面临没有成功经验可以借鉴的尴尬局面。在制定和执行激励制度的环节，同样存在很多的技巧可以让企业管理者达到事半功倍的效果。

本课程基于企业实际，结合诸多企业成功的实践经验，从理论与实操两个角度对激励体系建设中涉及到的工具方法、执行技巧进行详细讲解，以达到活学活用的目的。

【培训对象】

企业的中高层管理者

【培训时间】

1天

【课程大纲】

第一部分 全面打造激励体系

一. 激励含义

二. 调整员工心态

1. 企业现状：“按劳付酬”的需求与员工“按酬付劳”的现象
2. 现象实质：打工心态与主人心态
3. 岗位股份制公司理论：个人主义与集体主义价值观的融合
 - 1) 理论基础：
 - a) 人力资源衰减现象：相对衰减与绝对衰减
 - b) 人力资源获取定律：保值增值与获取途径
 - c) 人力资本转化定律：人力资源在经营使用中转化为人力资本
 - 2) 职业生涯的两本积累
 - a) 人力资本与社会资本
 - b) 员工是人力资源的第一拥有者与使用者：

三. 精神激励方式

1. 个体行为模型
2. 成就激励
 - 1) 成就激励的自动加强功能
 - 2) 成就激励工具
3. 机会激励

-
- 1) 职业生涯导师制
 - 2) 竞争上岗与岗位轮换
 - 3) 后备人才培养与 H 型职业通道
 - 4) 员工参与管理

四. 物质激励常见问题

1. 激励标准出问题:
 - 1) 工作驱动力差异化：淡化金钱与金钱代偿现象
 - 2) 双因素理论
 - 3) 激励标准与绩效考核
2. 激励过程出问题
 - 1) 内部公平与外部公平
 - 2) 精英激励与客场激励
 - 3) 无法及时兑现

第二部分 激励制度制订

一. 激励制度制订中的常见问题。

1. 现象：“执行走样”与“无法执行”
2. 原因：理念与制度“两张皮”

二. 理念与制度匹配规律

1. 不匹配的根源：价值观的错位
2. 解决管理者与被管理者的价值观错位
把好入口关，做好培训关
3. 解决代际价值观错位
管好 70、80、90 后
4. 理念与制度一体化模型

第三部分 激励制度执行

一. 激励制度执行难点

1. 奖易罚难
2. 矛盾根源：管理滞后

二. 惩罚性制度执行四步曲

1. 宣贯：两个 100%
2. 培训：管理定位
3. 预警：预防到位
4. 固化：敬畏制度