

---

# 《激励工作创新》

## ——领导力发挥和创造性激励技巧

---

### 课程背景及意义——激励工作必须创新！

对领导者而言，有效激励团队和下属是最重要的领导能力。在当今时代，激励工作必须进行创新，才能实现有效领导和激励。这是因为：首先，随着新生代员工逐渐成为职场主力，以及多元化管理的发展趋势，很多传统的激励手段正逐渐失去原有的效力，激励手段必须进行创新；其次，真正有效的激励是一个工作系统，而目前很多企业的激励工作只停留在手段和方法层面，如果只从局部解决问题，或许会取得一定的短期效应，但是从企业整体层面来看，可能会引发其他的管理冲突和长期问题，因此，激励工作需要进行有系统的构建；第三，当今时代面临的诸多领导力挑战，要求必须进行领导工作创新，当然也包括激励工作的创新；第四，任何一位员工，既处在组织内部的环境之中，又生活在组织之外的社会环境之中，有效的激励必须考虑社会环境因素对员工行为的影响。

基于如上分析，形成本课程的理念基础是：

第一，激励工作必须立足于组织行为管理，构建一个有效的工作系统；

第二，领导是激励工作的根基，有效的激励必须着眼于领导力的发挥；

第三，激励是一项创造性的领导工作，必须学会创造性激励。

第四，员工同时处在组织环境和社会环境之中，有效激励必须把握组织环境和社会心理对员工行为的影响。

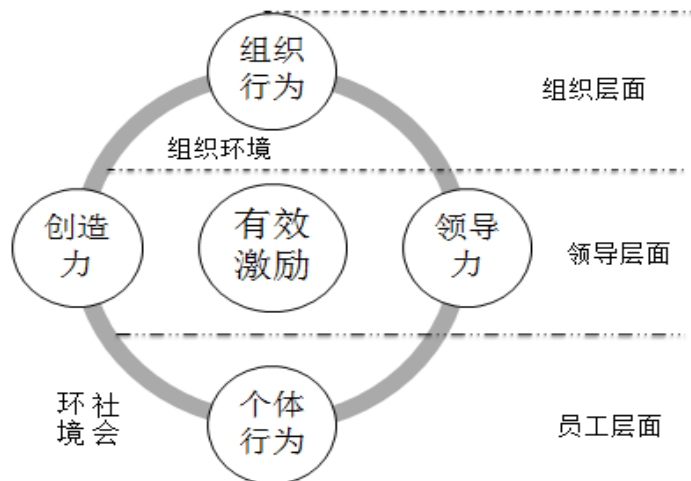


表1-1, 柳瑞军《创造性激励》理念体系

## 课程介绍

- **讲师：**柳瑞军
- **课时：**12 课时/2 天
- **授课对象：**各类组织中高层管理人员
- **培训目标：**
  - 1.从社会心理、组织行为、领导力和个体行为等方面，建立有效激励的系统思维，认清激励工作的现状和差距；
  - 2.了解员工心理和行为的规律，学习到有效激励的途径、方法和工作技巧，实现有效激励；
  - 3.通过高水平和创造性的激励，提升管理人员的领导力和组织管理能力。
- **培训特点：**以理念讲授、案例分析、课堂演练等形式互动授课。讲师独立开发的课程体系，既有理念的深度，又密切结合管理实务，实战实用。
- **培训大纲：**

### 主题一. 有效激励的基础

1. 当今组织管理面临的挑战
2. 激励的现状和误区
3. 建立有效激励的系统思维
4. 实现有效激励四个基础
5. 个体行为的基础
6. 当代动机理论的整合与应用
7. 案例分析

---

## 主题二. 富有激励的组织设计

1. 组织结构对员工行为的影响
2. 传统组织结构的弊端
3. 建立富有激励的组织
4. 有机组织的发展趋势
5. 新型的组织机构设计
  - 团队结构
  - 虚拟组织
  - 无边界组织
6. 考虑不同的个体差异

## 主题三. 富有激励的工作设计

1. 让工作环境更有激励性
2. 把动机引入工作
3. 工作特性模型
  - 工作的五个维度分析
4. 重新设计工作
  - 工作轮换
  - 工作扩大化
  - 工作丰富化
5. 可替代性工作安排
  - 弹性时间制
  - 工作分担
  - 远程办公

## 主题四. 富有激励的制度设计

1. 建立发展员工优势的机制
2. 改进考核制度
  - 从关注惩罚到关注发展
  - 提供积极的反馈
  - 鼓励自我考核
3. 改进工资与奖励制度
  - 如何把福利转变为激励因素？

- 
4. 改进工作管理
    - 富有激励的目标体系
    - 分解的目标和计划
  5. 提升基层管理水平
    - 管理水平测评工具
  6. 案例分析：如何对专业人员进行有效激励

#### **主题五. 组织文化激励**

1. 组织文化的激励作用
  2. 什么是组织文化？
  3. 富有激励的组织文化特征
  4. 文化与工作氛围
1. 通过组织文化进行激励
    - 创造最佳工作氛围
    - 消除负面激励因素

#### **主题六. 通过改进领导行为激励员工**

1. 领导员工，而非管理员工
2. 基本的领导行为
3. 选择合适领导风格
4. 建立信任和影响力
5. 掌握人性的激励
6. 运用赞赏、认可和赞美技巧

#### **主题七. 培养自我激励的员工**

1. 影响个体行为的因素
2. 态度与满意度
3. 人格完善与价值观塑造
4. 开发员工的自我效能
5. 培养高成就需要的员工
6. 开发自我管理技能
7. 案例分析：员工为何要跳槽？

#### **主题八. 塑造积极心理，打造快乐员工**

1. 员工积极心理塑造

- 
- 快乐的员工是最高产的员工
  - 2. 开发工作场所的乐观
    - ABCDE 乐观技术
  - 3. 提升职业幸福感的策略
  - 4. 帮助员工平衡工作与生活的冲突
    - 工作与生活界限的模糊性
    - 平衡工作与生活成为首要职业考虑
  - 5. 改善环境压力策略
  - 6. 改善情绪压力策略