

# 点燃激励火炬

## ——优秀领导的卓越激励技巧

### 课程简介

#### (1) 背景：

有效的激励能够调动员工工作积极性，让他们做您想让他做的事情；能够激发员工在做到的基础上做好，让一般人做不一般的事。

如何才能做到有效的激励？说到底就是要点亮被激励者内心的那盏火把，释放出最大的能量。

本课程通过介绍公司基层管理者在激励工作中存在的问题，有针对性地提出激励火炬模型作为激励知识和方法的传承，帮助管理者树立激励的意识，并掌握有效激励的工具，点燃员工的激励之火。

本课程通过案例、研讨、演练等手段帮助您更深刻地理解和运用激励方法。

#### (2) 解决的问题：

为什么团队士气不高，员工积极性提升不起来？为什么凡事都要我亲自过问才放心，团队中的员工办事就是不能让我放心？为什么给员工加了工资，他还是干劲不足？为什么我苦口婆心与员工沟通，却仍然无法激发他的工作热情？我觉得作为管理者我的权力太有限，没有足够的资源给员工提供他想要的激励。

#### (3) 课程收益：

管理者应是点燃员工内心之灯的人，让员工看到希望，给员工以动力。有效的激励就是达到上述目的最有效的途径之一，更是体现与衡量管理者领导力的关键指标。通过这个课程的学习，帮助管理者明确激励的重要性，了解经典理论，掌握方法，让激励成为重要的管理手段。

### 目标学员

中高层管理者

### 学习目标

- 了解业界通用的激励理论
- 增强中基层管理者的激励意识
- 掌握常用的激励方法工具
- 触发管理者在工作中主动有效地运用激励方法解决实际问题

- 了解华为在员工激励上的实践和思考

## 主要学习程序、内容及形式

### 1 理解激励的目的与重要性

1.1 什么是激励？

1.2 激励三要素

1.3 激励的重要性

1.4 员工激励的常见困惑

### 2 经典激励理论及其要点

2.1 下属最期望的激励方式

2.2 员工激励的普遍误区

2.3 需求层次理论

2.4 双因素理论

2.5 公平理论

2.6 激励理论的应用技巧

2.7 案例研讨

### 3 共同面对的激励问题

3.1 难忘的激励往事分享

3.2 我们大家共同的问题一

3.2.1 激励还远没有成为主管们的职业习惯

3.2.2 激励无处不在，无处不可做

3.2.3 华为激励实践

3.3 我们大家共同的问题二

3.3.1 认为可供调配的激励资源不多，力不从心

3.3.2 研讨：无“薪”激励有多少？

3.3.3 为什么非物质激励才是真正的发动机

3.3.4 华为非物质激励实践

3.4 我们大家共同的问题三

3.4.1 对挖掘现有手段的效能缺乏信心和热情

3.4.2 激励是持续的关注和投入，不能急功近利

## **4 有效激励的方法**

### 4.1 针对员工的需求进行激励

#### 4.1.1 视频讨论

#### 4.1.2 了解员工需求的方法

### 4.2 不要吝啬你的赞美

#### 4.2.1 人人都需要认可和赞美

#### 4.2.2 认可赞美模型

#### 4.2.3 演练：送人玫瑰，手有余香

### 4.3 安排挑战性的工作

#### 4.3.1 什么是挑战性工作

#### 4.3.2 如何安排挑战性工作

#### 4.3.3 视频讨论

### 4.4 参与式管理

#### 4.4.1 什么是参与式管理

#### 4.4.2 有效授权

### 4.5 正确批评下属

#### 4.5.1 策略性批评

#### 4.5.2 批评下属的模型

#### 4.5.3 批评下属六戒

#### 4.5.4 批评的十诀

#### 4.5.5 渗透批评“八寓”

#### 4.5.6 情景演练

### 4.6 愿景激励

#### 4.6.1 什么是愿景激励

#### 4.6.2 华为的愿景激励

#### 4.6.3 团队发展不同时期的愿景激励

#### 4.6.4 愿景激励 Tips

## **5 课程总结**

### 5.1 内容回顾

### 5.2 行动计划

## 讲师及引导员

### 讲师 杜祥林

1996年加入华为,历任广州代表处副代表,光传输产品部副总监/北京分部总经理,国家传输干线组组长、武汉代表处电信系统部主任、副代表,捷克国家总经理,东欧地区部(罗马尼亚)副总裁,销售管理部部长,西欧地区部(英国、德国)副总裁,政府关系部部长,客户关系管理部部长;欧洲地区部(德国)副总裁,人力资源管理部部长。2011年从华为退休后,担任某知名公司董事,总裁。并担任国内数十家企业的高级管理顾问。13年返聘回华为担任高级管理顾问,并任华为大学教授,主要对企业做管理咨询和培训。主要方向是企业管理,领导力提升,市场营销、企业文化的内涵与创建、人力资源管理等方面的授课与咨询。

长期从事管理岗位工作,具备丰富管理经验、业务经验和管理理论功底,在营销管理、客户关系管理、领导力、组织执行力、企业管理与文化建设、人力资源等领域有深刻理解和丰富的授课经验。

### 主要讲授课程

《管理者角色认知》《高绩效团队建设》《行业客户解决方案营销方法》《华为企业文化》《华为人才战略》《构建激励型的领导思维模式》《绩效管理》《员工管理艺术》等。

### 授课经历

曾在北京移动、天津联通、四川铁塔、四川移动、重庆电信、新疆移动、新疆电信、新疆联通、新疆铁塔、陕西移动、宁夏移动、河北移动、山东移动、山东电信、内蒙移动、内蒙联通、内蒙电信、吉林联通、吉林移动、上海电信、辽宁移动、沈阳移动、西藏移动、西藏电信、江苏移动、江苏电信、河南移动、河南联通、贵州移动、贵州联通、江西铁塔、江西移动、青海移动、青海绿色能源、杭州中恒电气、华钴友业、中通集团,上海盛大集团、中国通信建设集团、中国重工、中石化等100多家省市电信运营商、大型央企国企公司授课,授课气场强大、风格直击主题、循循善诱、善于分享自身经验,满意度均在96分以上。

授课经历长达13年,保持着每年110班天的授课记录。

## 学习前准备

课程时长:2天/12小时

班级人数:24-36人

