

《领导激励》

图书基本信息

书名：《领导激励》

13位ISBN编号：9787802551541

10位ISBN编号：7802551544

出版时间：2009-7

出版社：吴芳 企业管理出版社 (2009-07出版)

作者：吴芳

页数：237

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《领导激励》

前言

如果你发现团队的士气不够高、业绩不够理想、执行力不够强、员工的抱怨和牢骚不断，常有遗憾的离职和隐性离职发生……我们仅仅把原因归根于员工不敬业，或者心态不好，只会让这样的状况持续，或者更糟。作为一个领导者，首先要敢于承担责任。尤其是公司的中层经理或者一线主管，更应该为此负70%的责任。领导力的核心是激励，那么，如何激发下属工作的积极性，凝聚团队的活力呢？没有人是天生的激励高手，只要善于学习和改进，你就是！松下幸之助有一句名言：企业最好的资产是人。要使企业的每个人都有主动性、积极性、创造性并高效工作，要使一个企业有活力、有生机，激励就是一切。但是每个企业最严重的问题又都是“人”的问题，如何使人尽其才，人尽其用，充分发挥员工的潜能，一直是困扰企业发展的“瓶颈”，也是人力资源管理中的一个重要命题——激励。管理大师彼得·德鲁克曾经说过：经营者的任务不在于改变人，而在于有效活用个人长处以增强组织的工作效果。因此，有效的激励机制的建立和运作是一个企业成长的关键。也许你可以干两个人的活，但是你成不了两个人，你必须全力以赴去激励另一个人，也让他去激励他人。《领导激励》从9个方面来论述激励技巧： 尊重激励法。管理者如果能够发自内心地尊重每一位员工，那么员工对企业的回报将是惊人的。 赞美激励法。渴望被赞美源于人的本性，每个人都有渴望被人赞美的心理，一旦这种心理需求得到满足，就能转化为巨大的精神动力。 批评激励法。批评激励法运用得当，可化消极因素为积极因素，有利于提高员工的自尊心和责任感。

《领导激励》

内容概要

《领导激励》都将帮助你成为一位更全能、更有效的领导。在竞争越来越激烈的现代社会，激励已经逐渐成为管理者常用的管理形式，也是调动员工积极性的有效手段。企业的领导者必须要懂得如何激励员工，如何去发掘员工的潜能和热情，以适当的激励方式来调动员工的积极性，维持企业的向心力和凝聚力，实现企业的最终目标。如果你发现团队的士气不够高、业绩不够理想、执行力：不够强、员工的抱怨和牢骚不断，常有遗憾的离职和隐性的；离职发生……我们仅仅把原因归根于员工不敬业，或者心态不好，只会让这样的状况持续，或者更糟。作为一个领导者，首先要敢于承担责任。尤其是公司的中层经理或者一线主管，更应该为此负70%的责任。领导力的核心是激励，那么，如何激发下属工作的积极性，凝聚团队的活力呢？没有人是天生的激励高手，只要善于学习和改进，你就是！

书籍目录

第一章 尊重激励法激励原理1.尊重他人的优点2.尊重下属的动机3.尊重资深职员资历4.尊重人们渴望被重视的心理5.尊重员工的意见和建议激励技巧1.尽量以轻松的语气和下属讲话2.少说“我”，多说“我们”3.让下属畅所欲言4.对年长下属热情支持5.参与下属有意义的活动案例参考1.孔明的躬亲与盖茨的洒脱2.刘备爱将胜过爱子3.充分尊重员工信念的沃森父子4.海尔：以精神激励求自我管理温馨提示1.鼓励员工说“不”2.“一分钟经理”战术3.倡导各种形式的尊重第二章 赞美激励法激励原理1.及时肯定与赞美2.表现出真诚的赞赏3.充分肯定优秀的工作激励技巧1.不要吝惜赞美2.不断为有成就的员工喝彩3.巧用高帽子4.多褒少贬5.在第三者面前赞美下属案例参考玫琳凯的赞美之道温馨提示1.不要吝啬对下属家人的赞美2.有功则赏，有过则罚3.领导者表扬下属的要求4.领导者表扬下属的方法第三章 批评激励法激励原理1.领导者批评下属的方法2.不作无谓的非难3.责备与惩罚的技巧4.反向激励法激励技巧1.不要生硬地批评和羞辱员工2.不要当众斥责下属3.不要做冲动的指责4.不要在客人面前指责下属5.不可揭人疮疤案例参考1.周恩来的批评艺术2.苏秦遣张仪入秦温馨提示1.领导者批评下属十二戒，2.赏罚须先明3.赏罚不可错位4.激励不当会使后院起火第四章 关爱激励法激励原理1.管人先管情2.情感管理：将“爱心”激励到“同心”3.情感管理的基本要求激励技巧1.记住下属的名字2.关键时刻拉人一把3.善待员工4.善待性格耿直的下属5.做家访6.充分利用情感因素消除损失7.让下属承担富有挑战性的工作8.为下属举办康乐活动案例参考1.大庆油田的人才激励：使用是最好的关爱2.包机救治打工仔的“广广蛇府”3.全面关爱员工的联邦快递公司4.善于调动员工积极性的巴菲特温馨提示1.善待员工等于善待自己2.要有护才之魄3.对有优越感的下属应区别对待第五章 目标激励法激励原理1.目标激励法2.用目标吸引员工3.在下属心里树立远大的目标4.用尽所有资源去实现目标激励技巧1.变下属期望为具体目标2.有计划地去实现目标3.制定适宜的目标督促大家共同前进4.消除团队成员的不安5.给灰心的团队成员打气案例参考索尼：设立明确的目标温馨提示1.设立远景，激励员工2.使用特殊奖励确立目标3.用口号激励下属去行动第六章 竞争激励法激励原理1.培育激励性团队2.建立激励性团队的方法3.塑造团队五步曲4.引导良性竞争激励技巧1.利用强烈的竞争意识2.利用“鲶鱼效应”3.教导雇员遵守竞争原则4.设几块奖牌让他们争5.“末日管理”法6.淘汰“末位淘汰”制案例参考1.微软的团队魅力2.五粮液：以人才激励人才3.诸葛亮“造谣”——促进竞争温馨提示1.不能赏罚不分明2.公平地对待下属3.培养与增强团队精神第七章 信任激励法激励原理1.信而不疑2.充分信任员工3.管理就是分权的艺术激励技巧1.运用多种方式表达对员工的信任2.让员工大胆去做3.培养相互信任精神4.用人不疑，与下属亲密无间案例参考1.齐鲁石化的“信得过”管理2.松下幸之助把秘密告诉下属3.信赖员工是里诺公司的成功之道4.孙权以“人和”治理东吴温馨提示1.士为知己者死2.下级的下级不是你的下级3.老板改错的好处4.激励八戒第八章 宽容激励法激励原理1.宽容能使雇员产生干劲2.要有容纳持反对意见者的胸怀3.宽容下属的缺点4.柔性管理的趋势激励技巧1.正确对待恃才傲物者2.“偏袒”下属的错误3.怎样团结对自己有意见的员工4.允许失败案例参考1.曹操求贤三道令2.曾国藩宽容励才3.豁达大度的刘邦温馨提示1.切莫要求十全十美2.不能要求人人都是能人3.宰相肚里能撑船4.领导者不可忽视的软技巧第九章 发展激励法激励原理1.适时提拔是抓住人心的策略2.给年轻下属一个担当重任的机会3.要放手委以重任4.培养自己的接班人激励技巧1.让下属自己承担责任2.敢在培养人才上花本钱3.尽量发挥员工的优点4.对优秀员工进行再培育5.向工作团队授权案例参考1.比尔·盖茨的天王之星2.知人善任是李嘉诚成功的保证3.诺基亚关注员工发展4.联想技术人才升迁体系5.微软的留人励人之道温馨提示1.经理要亲自培养人才2.经理要经常下达特命事项3.借鉴松下育才法

第一章 尊重激励法激励原理1.尊重他人的优点每一位成员都有自己强烈的自尊心，绝不承认自己是低下的，也就是说，对个人优点的认定性，是他自立于人类社会或人群的基础，是创造的动力，也是引以为豪的资本。推而论之，每一个人都希望得到别人的尊重和承认。尊重他人的优点就是宽恕他人的缺点，作为公司的领导，更应有山谷一样的胸怀，海纳百川，尊重别人，最后获得别人的尊重。你遇到的每一个人，都可能认为他比别人高明。所以说：让他明白，你承认他在这个世界上的优势，并且是真诚地承认——这是打开他心扉的可靠钥匙。我们不要习惯于去责怪别人，要试着努力去发现别人身上的优点。领导要试着了解下属为什么会这样做或那样做。这比批评更有益处，也更有意义得多；而这也孕育了同情、容忍，以及仁慈。“全然了解，就是全然宽恕。”正如美国人詹森博士所说的：“不到世界末日，上帝也不会审判别人。”对于别人的优点，爱迪生的态度是：“我遇到的每一个人都在某方面超过了我。我努力在这方面向他学习。”同样的道理，由于你每天都忙于整个公司的运作及管理工作，无暇顾及家庭。如果你想让你的家庭生活每天都过得幸福，你任何时候也不要批评你妻子不太会操持家务，同时也不要把她擅不擅于做某项家务同你的母亲作比较，如果这于她不利的话。相反，要善于夸奖妻子，即使她把饭偶尔烧糊了也没有什么关系。

2.尊重下属的动机我们说一个公司的业绩是公司里每个员工努力的结果，每一个部门总管与其所属的职员所作出的成绩加总，就是公司的总业绩。成绩和成果是同下属工作的状况成正比的。因此如何成功地调动下属，这就和效率的提高及成绩的提升有着重要的关系了。如果每一位领导能为下属寻找一个好的动机，点燃起他的热情，便可以使下属对工作全力以赴。也就是说，给下属一个不得不努力工作的理由，下属便自然会极有效率地执行任务，呈现给公司一个丰硕的成果。人们决定了目标后会开始为之而行动。欲望愈大，动机就愈会发挥出强大的力量来左右一个人的身心。领导者若想让下属们全力以赴去达到目标，则必须为下属寻求动机，可提供的动机很多。如：共同目标；激励士气；期望的表达；给予其自由发挥的空间；公正的评价；尊重其存在的价值及意见等等。寻求动机必须注意三个要点，首先最重要的是：让下属有参与感，亦即使其参与计划的拟订。疏远是使下属工作意愿降低的最大原因。无论谁都是组织中的一员。因此，让员工借助目标设定和计划确立开始，到业务的分配、实施、洽谈、联络，工作环境的改善，一直到解决问题等一连串步骤的全程参与，自然而然地为其谋求一个适当的动机。即使是不能让下属参与全盘计划，仍可利用专题研究的方式来达到和前述相同的效果。参与全盘计划后，若无法使下属的能力全部发挥出来，那就丧失了意义。应借助提案和目标的发表等发挥能力的机会，把下属的工作干劲提升到最高点。第二个要点：把下属当成主角。也就是赋予其主要的角色，利用所有机会，只要稍微运用一点“主角”中心人物的做法，便可使得下属的潜力发挥到极致。此时领导只需做好从旁支援、协助的工作即可。组织的业绩一旦有所提升，实际上受益的“主角”还是领导。第三个要点是：尊重下属的意见。亦即对其意见的重视。换言之，也就是对他们的存在价值，诚心的肯定及尊重的一种表现。因为，若只从其目前的经验、年龄和能力来作为评价标准，则可能会造成低估的遗憾，更会在下属的满腔热血上泼一盆冷水，可能将永远无法让每个下属的特长获得发挥。当然，能够提供动机的因素并不是仅限于上述三点。不过，我们应该始终牢记，寻找动机的最终目的是要让下属产生“我很重要”的感觉。

3.尊重资深职员的资历任职升迁不一定要依据资历，但资深职员无论如何都应该受到尊重。他们不仅有值得信任的经验，更有令人尊敬的对公司的信心。正是这种信心，才是公司发达的根本。松下幸之助一生对于东方式的论资排辈向来都是比较反感的，他在员工的升迁中，比较注重有才能的年轻人。然而，有一次，一件西方人尊重年资的事情，却让他深所感铭。那是松下和荷兰飞利浦谈判的时候。当时，松下均是由美转欧的，所以许多事情还需和美国的飞利浦打交道。那次，松下准备带自己公司的德籍工程师史克里巴做翻译，美国人说不行，因为战争期间德国曾侮辱过荷兰，荷兰人一定不会对德国人有好印象。当美国人知道史克里巴在松下已经供职18年之久，很是惊叹，一再道歉，并说这样就不会有问题。结果，也正是如此。美国人讲究实力，人所共知。但他们仍然对服务达18年之久的员工表示敬意，说明获得这样的资历绝不是一件容易的事情。他们也认识到，能在一间公司服务达18年之久，一定是可以信任的人。因为它所包含的价值绝不是可以轻视的。在荷兰飞利浦公司，对服务达25年的人，每人赠送一只金制的怀表。一次，一位有这样怀表的飞利浦职员，就曾洋洋得意地把他的纯金怀表拿给松下看，并且骄傲地说：“在我们公司里，拥有这玩艺儿的还真不多。别小看它，它可是代表着25年的光阴和经验呢。”这些事实使松下感到：长期服务于某一公司，无形中会使人对他产生足够的信任。事实上，无论从哪个角度来说，获得“资深职员”的头衔

《领导激励》

，绝不是简单的事情。那可能意味着他身体健康、头脑冷静、工作勤奋，而且处理自己的业务有良好的绩效。其次，更表示他对公司的远景很有信心，所以才能长期工作下来。就这两种价值来说，公司重视资深职员，是很有道理的。4.尊重人们渴望被重视的心理心理学家指出，没有人想成为无名之辈，几乎人人都希望被看成一个重要的人。然而，在实际工作环境中，一个人常常是办公室里的某个装备或某个装备的零部件。个性得不到表现，个人得不到重视，从而影响工作的积极性和主动性。要克服这种弊端，一种可行的方法，就是领导者把每个职员都当作一位重要的大人物来看待，使每个人渴望被重视的心理得到满足，从而成为一种积极工作的推动力，甘心为组织效力。要做到这一点，可使用以下方法：用心注意他人，防止造成伤害，如有伤害应尽力去帮助愈合。鼓励别人谈论他和他的兴趣。让别人都知道你重视他，以此确立他所渴望的特殊身份。记住每个人的名字。把部下的一些人事问题当作重要问题来处理。5.尊重员工的意见和建议无论何人，大家都希望自己的意见和建议被采纳。员工虽不发言，但这并非表示他们没有意见，他们对于工作的分配也常有意见，会在心中嘀咕不已，也许他们会认为“这样做不是更好吗？”、“如果这样做也许我们工作起来更有干劲！”主管若能倾听工作人员的建议，他们心中就会有满足感，若是接纳了他们的意见，他们就会更加拼全力地做事。某公司内有位年轻人，平日沉默寡言，无论在何座谈会上一向都三缄其口。有一次竟然将蕴藏于心中，想开口又不敢发言，有关工作分配之事，一口气说了出来。也因为他经过长时间的观察，对工作分配发生了疑问，故所提出的意见也极有道理，上司与同事们都一致接受。在那一刹那间，他忽然觉得勇气百倍，信心十足，从此就积极参与各项活动。无论多么微小的建议，若能对他说“啊！你的意见很好。”接受其意见，则此人工作积极性必大为提高。任何人只要有了自己的建议，或者构想出什么好主意，总会觉得非常高兴，如果提议被公开，更会激励他热心研究和工作的热情。许多公司之所以建立鼓励员工提出建议的制度，就是希望借此制度汇集众人智慧，以提高生产力。由另一角度来看，对员工积极性的提高大有效果。鼓励员工提出建议有下述几项要点：不要急于求成。许多上司徒具一时兴趣，等收到许多建议后，又马上降低热忱，如此就易使员工的积极性受到打击。建议方式尽量简单。建议方式若过于复杂，必须长篇大论地提出，不但时间上有所拖延，有时也无法表达完整的意思。建议不采用时，应向建议人说明理由，并给予鼓励。若不说明不采用建议的理由，则建议人必不服气，也许认为建议是多余之事。在说明理由时须赞美建议的优点，改变不理想之处，并且加以鼓励，使其充满信心，这点非常重要。

《领导激励》

编辑推荐

《领导激励》由企业管理出版社出版。领导的难题，在两难：管也不是，不管也不是。中国人不喜欢被管，却喜欢管人，领导者如何处置？激励不一定好，不激励也不好的两难状态如何拿捏？

《领导激励》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com