

有效激励—选择激励方法

教学教案十八：有效激励—选择激励方法

主题名称	有效激励—选择激励方法		
学情分析	本模块同学们已经掌握内容性激励理论,了解了如何进行激励可以产生较好的效果,那么到底在遇到不同的情况时如何选择激励方法呢?现在我们来学习一下激励的有效方法。		
教学目标	知识目标	能力目标	素质目标
	一: 激励的原则 二: 激励的方法 三: 激励的误区	能进行有效激励	培养学生运用已学知识分析问题、推导新知识
本单元任务	情境描述		任务
	<p>助理工程师黄大佑, 一个名牌大学生高材生, 于4年前应聘到一家工厂工程部负责技术工作, 工作勤恳负责, 技术能力强, 很快就成为厂里有口碑的“四大金刚”之一, 名字仅在一号种子厂技术总管陈工之后。然而, 工资却同仓管人员不相上下, 一家三口尚住在来时住的那间平房。对此, 他心中时常有些不平。</p> <p>黄厂长, 一个有名的识才老厂长, 黄大佑调来报到时, 门口用红纸写着“热烈欢迎黄大佑工程师到我厂工作”几个不凡的颜体大字, 是黄厂长亲自吩咐人秘部主任落实的, 这确实使黄大佑当时春风不少, 工作更卖劲。</p> <p>2年前, 工厂有指标申报工程师, 黄大佑属有条件申报之列, 但名额却让给一个没有文凭、工作平平的老同志, 他想问一下厂长, 谁知, 他没去找厂长, 厂长却先来找他了: “黄工, 你年轻, 机会有的。”去年, 他想反映一下工资问题, 这问题确实重要, 来这里其中一个目的不就是想得高一点工资, 提高一下生活待遇吗? 最近, 厂里新建好一批职工宿舍, 听说数量比较多, 黄大佑决心要反映一下住房问题, 谁知黄厂长又先找他, 还是像以前一样, 笑着拍拍他的肩膀: “黄工, 厂里有意培养你入党, 我当你的介绍人。”他又不好开口了, 结果家没有搬成。</p> <p>深夜, 黄大佑对着一张报纸招聘栏出神。第二天一早, 黄厂长办公台上压着一张小纸条。</p> <p>黄厂长: 您是一个懂得使用人才的好领导, 我十分敬佩您, 但我决定走了。-----黄大佑于深夜</p>		<p>请问: 黄工程师为什么要走? 你认为黄厂长该如何做才能留住黄工程师?</p>
教学重点	激励的误区		
思政之光	逆向思维, 奖励降级能够起到阻止的作用。提醒学生用逆向思维来考虑		

有效激励—选择激励方法

	问题，创新性、批判性的审视问题找到解决方案	
激励理论对管理中的启示	激励理论对管理中的启示	
教法与学法	教学方法	案例教学法、讲授法
	学习方法	探究学习，小组讨论
教学资源	教材讲义	自编教材及讲义
	课件	见《管理学基础》课程资源库课件文件夹
	案例	高材生黄大佑 猎狗与兔子 详见《管理学基础》课程资源库案例集
	参考资料	1. 自编教材： 2. 参考教材 王燕云，管理学基础，中国轻工业出版社 单凤儒，《管理学》，北京：高等教育出版社出版，2015 周三多，《管理学》，高等教育出版社 周三多，《管理学原理与方法》，第六版，清华大学出版社 3. 课程资源库： 中国总经理网 http://www.cnceo.com/ 中华经理学刊 http://www.vcmc.net/xuekan/ 中国杰出企业家网 http://www.china-enterpriser.com 中华管理学术通讯 http://www.cme.org.tw/ 管理学理论研究网 http://www.manage9.com
教学内容与过程		
环节	教学内容	
复习 (2')	【师生互动活动】 1 谈谈马斯洛需要层次理论？	
任务导入 (5')	<p style="text-align: center;">课程知识点定位：</p>	

有效激励—选择激励方法

	<p>案例导入：1. 工程师黄大佑</p> <p>助理工程师黄大佑，一个名牌大学生高材生，于4年前应聘到一家工厂工程部负责技术工作，工作勤恳负责，技术能力强，很快就成为厂里有口碑的“四大金刚”之一，名字仅在一号种子厂技术总管陈工之后。然而，工资却同仓管人员不相上下，一家三口尚住在来时住的那间平房。对此，他心中时常有些不平。</p> <p>黄厂长，一个有名的识才老厂长，黄大佑调来报到时，门口用红纸写着“热烈欢迎黄大佑工程师到我厂工作”几个不凡的颜体大字，是黄厂长亲自吩咐人秘部主任落实的，这确实使黄大佑当时春风不少，工作更卖劲。</p> <p>2年前，工厂有指标申报工程师，黄大佑属有条件申报之列，但名额却让给一个没有文凭、工作平平的老同志，他想问一下厂长，谁知，他没去找厂长，厂长却先来找他了：“黄工，你年轻，机会有的。”去年，他想反映一下工资问题，这问题确实重要，来这里其中一个目的不就是想得高一点工资，提高一下生活待遇吗？最近，厂里新建好一批职工宿舍，听说数量比较多，黄大佑决心要反映一下住房问题，谁知黄厂长又先找他，还是像以前一样，笑着拍拍他的肩膀：“黄工，厂里有意培养你入党，我当你的介绍人。”他又不好开口了，结果家没有搬成。</p> <p>深夜，黄大佑对着一张报纸招聘栏出神。第二天一早，黄厂长办公台上压着一张小纸条。</p> <p>黄厂长：您是一个懂得使用人才的好领导，我十分敬佩您，但我决定走了。-----黄大佑于深夜</p> <p>请问：黄工程师为什么要走？你认为黄厂长该如何做才能留住黄工程师？【案例分析】</p> <p>“案例导入”中黄工的需要中，职称（一种地位的象征）属于精神激励；工资和住房属于物质激励。</p> <p>黄工名列公司“四大金刚”之一，可见其付出很大，但工资水平和仓管人员不相上下，按照公平理论，黄工的相对报酬（收入/付出）要小于仓库管理员的相对报酬（收入/付出），这会给黄工带来一种不公平的感受。也正是这种不公平感受以及各种需要屡次得不到满足才最终导致了黄工的辞职。</p> <p>因此，黄厂长要想留住黄工，就应该和黄工程师进行沟通，了解并满足他的真正需要，而不是一味地进行口头表扬。</p> <p style="text-align: center;">案例告诉我们：人们的需要是多方面、多层次的，管理者要把下属的物质需求和精神需求结合起来，找准员工的真正需求并在一定程度上满足其需求。</p>
<p>任务知识讲授 (13')</p>	<p>一、激励的原则</p> <p>设置合理目标</p> <p>物质激励与精神激励相结合</p> <p>正强化与负强化相结合</p> <p>外激励与内激励相结合</p>

有效激励—选择激励方法

	<p>按需激励；民主公正</p> <p>【案例】 猎狗与兔子 一条猎狗将兔子赶出窝后就一直追赶他，但追了很久仍没有捉到。牧羊人看到此种情景，讥笑猎狗说：你这么大个，怎么还没有比你小的跑得快？猎狗回答说：你不知道我们两个跑的目的是完全不同的！我仅仅为了一顿饭而跑，他却是为了性命而跑呀！</p> <p>【启示】 兔子跑步的目标是逃命，而猎狗的目标是吃饱饭，所以他们的积极性不同。在实现目标的过程中，目标不一样，动力不一样，得到的结果也不一样。所以在激励员工的时候，要设置合理的目标。</p> <p>二、激励的方式</p> <p>10 种常见的激励方式常用于企业管理中，提高员工的工作效率。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.金钱：工资+奖金+物质（员工需要公司也能提供） 2.认可（赞美、表扬）对于一些高级知识分子和一些酷爱面子的人，认可往往比金钱更有效 3.休假（带薪假）在工作允许的情况下，实行弹性工作制。在工作清闲的时候补偿加班所牺牲掉的假日。可以用带薪假或带薪旅游奖励质量、安全、团队合作方面的优异者，或是你认为重要的任何表现 4.行动参与权，即让员工参与管理，实行民主管理。 让员工变成老板后，他做事就像老板了——给予下属一定的权利 5.喜欢做的工作把更多员工喜欢做的工作分配给他们，以此奖励良好的表现，同时也要免去他们不喜欢的工作。 员工从事自己喜欢的工作，能发挥其特长、提升工作热情 6、自由，通过授权，让员工在一定范围内自主决策。 只要结果正确，不要在于他们如何去做 8、自我成长。即让员工有一个不断成长的空间和目标，比如：给予良好的工作的环境、提供一个具有成长机会的工作、提供接受培训和教育的机会 9、乐趣使工作的性质与特点与从事该工作的员工的条件和特长相吻合、能充分发挥其优势，来能激发员工的工作兴趣 10.关心，把员工当人看：不仅关心员工的工作，还要关心员工的生活和情感 <p>【课堂提问】 你听说过“鲶鱼效应”吗？这是不是一种激励？此外，还有哪些激励手段或方法？</p>
<p>总结 (3')</p>	<p>这节课我们通过案例和讨论，对我们的启示激励要结合企业的情况，将长期激励与短期激励，物质激励与精神激励结合起来</p>
<p>预习任务与课后作业</p>	<p>【拓展任务】 假如你的面前有一袋豆子和五个靶子。你的任务是要用豆子击中靶子。靶子一个比一个远，一个比一个更难击中。靶子 A 只有一步之遥，击中会得到 2</p>

有效激励—选择激励方法

(2')	美元。靶子 B 稍微远一些，约有 80%的人能击中，报酬是 4 美元。靶子 C 约有 50%的人能击中，报酬是 8 美元。靶子 D 约有 20%的人击中，报酬是 16 美元。靶子 E 几乎没有人击中，报酬是 32 美元。 问题：如果你只有一次机会，你会选择那个目标呢？
教学评价	这节课我们通过案例和讨论，基本上掌握了十种常用的激励手段，为学生在以后走上管理层提供激励参考。