

## 案例分析样题 12

案 例：

“红烧肉的故事”

—— 教你怎样激励员工

资料来源：

互动论坛，2005—04—09

<http://www.3hr.cn/forum/>

关键词：

需求层次；

激 励；

老板接到一桩业务，有一批货要搬到码头上，又必须在半天内完成。任务相当重，手下就那么十几个伙计。

这天一早，老板亲自下厨做饭。开饭时，老板给伙计一一盛好，还亲手捧到他们每个人手里。

伙计王接过饭碗，拿起筷子，正要往嘴里扒，一股诱人的红烧肉浓香扑鼻而来。他急忙用筷子扒开一个小洞，三块油光发亮的红烧肉焐在米饭当中。他立即扭过身，一声不响地蹲在屋角，狼吞虎咽地吃起来。

这顿饭，伙计王吃得特别香。他边吃边想：老板看得起我，今天

要多出点力。于是他把货装得满满的，一趟又一趟，来回飞奔着，搬得汗流如雨……

整个下午，其他伙计也都象他一样卖力，个个挑得汗流浹背。一天的活，一个上午就干完了。

中午，伙计王不解偷偷问伙计张：“你今天咋这么卖力？”张反问王：“你不也干得起劲嘛？”王说：“不瞒你，早上老板在我碗里塞了三块红烧肉啊！我总要对得住他对我的关照嘛！”“哦！”伙计张惊讶地瞪大了眼睛，说：“我的碗底也有红烧肉哩！”两人又问了别的伙计，原来老板在大家碗里都放了肉。众伙计恍然大悟，难怪吃早饭时，大家都不声不响闷笃笃地吃得那么香。

如果这碗红烧肉放在桌子上，让大家夹来吃，可能就不会这样感激老板了。同样这几块红烧肉，同样几张嘴吃，却产生了不同的效果，这不能不说是一种精明。

### 点 评：

正面想一想，这种精明其实是一种很用心的激励手法——让每个人都感到激励！“如果这碗红烧肉放在桌子上，让大家夹来吃，可能就不会这样感激老板了。同样这几块红烧肉，同样几张嘴吃，却产生了不同的效果，”这是引人深思的一句话，对于管理人员来说，“怎样让大家吃红烧肉吃得有劲头”是个永恒的而且常新的话题——不同的人激励方法不同，同一个人不同时期激励方法也不同。千万不能墨守陈规！要学会“因人、因时、因事激励”

思考一下：老板为什么要单独在每个人碗底放红烧肉，而不是端

在桌子上大家共分享？红烧肉单独放在每个人碗里产生的激励作用和放在桌上共享的激励作用，究竟哪个会更大一些？

我们知道，每个人都渴望被激励，在获得有效激励的时候，每个人都会因为这种激励而产生自豪感、成就感。故事中的老板这么做，意在激励每一个人，而那位老板的做法妙处在于，他让每个员工都感到这份激励只是针对自己。如果红烧肉放在餐桌上共享，激励的效果当然有，但是，一定比单独放在碗里而使员工获得激励的效果小。

这样说，有什么理由吗？

至少，在写下文字的这一刻里，我是这样认为：用激励每个个体的形式起到提升团队绩效的激励手法，一定比用激励全员的形式起到提升团队绩效的激励手法更为有效。因为后者，激励手法单一，达不到激励每个个体的效果（个体对于激励的需求是不同的）。而达不到激励每个个体的目的，个人的绩效就不会最大化，个人绩效不最大化，团队的绩效又何能最大化呢？

有人可能提出：老板虽然使用的是前一种手法，即激励个体，但老板也是给所有的人红烧肉呀，这与放在桌上大家共享有什么区别？

这个问题非常好！的确，仅仅注重形式上的个体性是不够的，要知道，不是每个人都喜欢吃红烧肉的，就算每个人都说红烧肉好吃，但是吃的时间长了也会腻的，红烧肉的故事里，“红烧肉”只是一种象征，管理者在激励每个个体时，一定要把握每个人的不同需求，每个时期的不同需求，只有这样，好的形式结合有针对性的内容才能起到最佳的作用！