

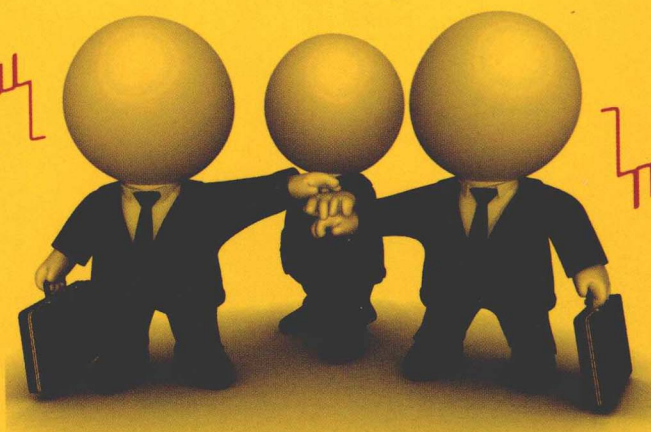


ZUIYOUXIAO DE YUANGONG JILISHU

无论是希望成长的员工 还是希望获得良好业绩的管理者
充分的激励尤为重要

最有效的 员工激励术

泓露沛霖 ● 著



激励之于员工 犹如阳光之于种子 水之于鱼儿
它能够点燃员工的热情 激发团队潜能 让员工竭尽全力地工作
最终让企业立于不败之地

中国商业出版社

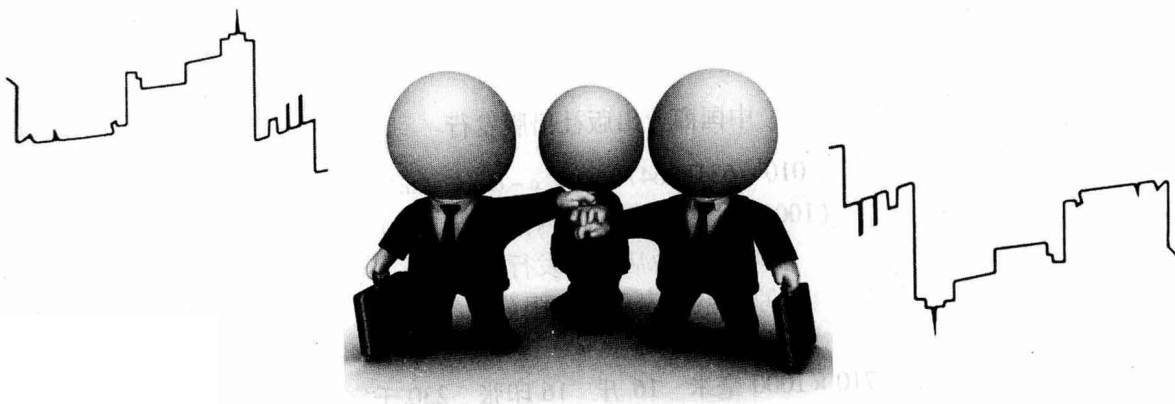


ZUIYOUXIAO DE YUANGONG JILISHU

无论是希望成长的员工 还是希望获得良好业绩的管理者
充分的激励尤为重要

最有效的 员工激励术

泓露沛霖 ● 著



中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

最有效的员工激励术 / 泓露沛霖著. —北京 :
中国商业出版社, 2011. 12

ISBN 978 - 7 - 5044 - 7157 - 4

I. ①最… II. ①泓… III. ①企业管理: 人事管理—激励
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 016782 号

责任编辑: 张新壮

中国商业出版社出版发行

010 - 63180647 www. c - cbook. com

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店总店北京发行所经销

北京柯蓝博泰印务有限公司印刷

* * * *

710 × 1000 毫米 16 开 16 印张 230 千字

2012 年 10 月第 1 版 2012 年 10 月第 1 次印刷

定价: 29.80 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

版权所有 翻印必究

有人说，激励之于员工，犹如阳光之于种子，水之于鱼儿，可见激励之于员工的重要性。其实，纵观成功者，我们不难发现，他们中的大多数都是在激励中获得前进的力量，在激励中成长，从而变得出类拔萃，卓越不凡的。另外，许多国内外的著名企业之所以能在市场化的大风大浪中永驻潮头，一个极为重要的因素就是领导们懂得如何激励员工！

在玫琳·凯的公司曾有这样一个业务员，在跑营销业务多次失败后对自己的营销技能几乎失去信心，也没有了工作的热情。当玫琳·凯知道这件事后，很快找到这位年轻的业务员，和他聊天沟通，最后玫琳·凯告诉他：

“你前任老板告诉我，你是很有闯劲的小伙子。他认为把你从他们公司放走是他公司的一大损失，你是一个有远大前途的年轻人……”说话间玫琳·凯还表现出一种得到人才后的骄傲的表情。这一番话和这样一个表情，让这个年轻的业务员心头的希望之火又重新点燃了。果然，这个年轻的业务员在冷静地分析了自己的缺点以后，对市场做出了合理的判断，终于给自己的营销工作带来了不小的收获，最终取得了成功。

玫琳·凯如此简单的一句激励竟然让一个员工取得了这么的进步，可见，激励的力量是多么地难以想象。

其实，激励并没有特别神奇的力量，它只是一种以人为本的变相的奖励方法，是对员工的爱、尊重、赏识、赞美、肯定、鼓励、嘉许和理解等。它能激发员工的潜能，能促进员工能力的提高；能提高员工的工作效率，更能让员工充满自信，不但有助于创造属于自己的辉煌人生，更能为公司创造更大的财富。每位员工都是人才，都有成功的可能，只要公司领导能够意识到这个问题，并且将其激活，那么，最大的受益者还是公司，而要想挖掘这层





资源就需要领导掌握激励的方法。

在竞争越来越激烈的现代社会，激励已经逐渐成为管理者的首要职能，也是调动员工积极性的最佳方式。企业的管理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，实现企业的管理，维持企业的向心力和凝聚力，实现企业的最终目标。在现代企业管理中，提高员工的士气，激发员工的战斗力，激励是最好的催化剂。

点燃员工的热情，激发团队潜能，让员工竭尽全力地工作才是企业立于不败之地的内驱力。所以，我们不仅需要了解更多的激励法，而且需要学会运用多种激励法来激励不同的员工，这样才能实现企业的目标。

本书就介绍了多种激励方式，不但介绍了各种激励法的优点和注意事项，还列举了多家知名企业的具体的激励方法，相信您一定会在本书中找到适合自己的员工的激励方法。

第一章 尊重激励法——尊重是激励员工的基础

尊重是激励员工的基础。尊重是企业管理中一种最人性化、最有效的激励方式。企业管理者对员工的尊重会使员工产生一种由衷的自豪感，从而激发他们为企业拼命工作的热情。在现代企业倡导“以人为本”的管理模式下，尊重员工就是“以人为本”的第一法则。

- 一、尊重和理解是激励员工的前提 002
- 二、运用“心”的钥匙：充分理解、尊重员工 004
- 三、成功企业的尊重激励法 008

第二章 宽容激励法——宽容是激励员工的催化剂

宽容是一种美德，是一种修养，也是现代企业家最基本的素质之一。当你伸出两个手指去谴责别人时，余下的三只手指恰恰是对着自己。事实证明，企业管理者对员工的宽容能够产生巨大的力量，能够激发员工更好地为企业服务。所以，仁者无敌，得人心才能走向成功。

- 一、宽容是金，更是一种无声的激励 018
- 二、有一颗宽容的心 021
- 三、成功企业的宽容激励法 023



第三章 赞美激励法——赞美是员工动力的助推器

赞美是员工动力的助推器！赞美是世界上最动听的语言，一句赞美比什么都具有感染力。赞美可以激发员工的热情、强化员工的行为、保持员工的活力、挖掘员工的潜能、激发员工的创造力、加强企业的凝聚力、有利于企业的发展。不要吝惜你的赞美，去赞美你的员工吧！

- 一、真诚的赞美是对员工最好的激励 032
- 二、掌握每一个赞美员工的技巧 035
- 三、赞美员工的三十个句子 040
- 四、成功企业的赞美激励法 043

第四章 沟通激励法——沟通是企业前进的润滑剂

沟通是取得成功的基础。沟通直接影响员工的使命感和积极性，同时也直接影响着企业的经济效益。对于管理者来说，有效地与下属进行沟通是工作的关键环节，是调动公司员工积极性的一个重要方面，甚至在某种程度上直接影响到企业的发展。直接、友好和朋友一样的沟通方式是现代企业管理者激发员工工作热情的最有效的激励方式。

- 一、麦当劳的沟通之道 050
- 二、沟通是一种无声的激励 052
- 三、成功企业的沟通激励法 054

第五章 关怀激励法——关怀是永恒的激励良方

得人心者得天下。关心就是推动力，将关爱注入员工的心灵。真正做到关心员工的生命和健康，自然人心所向。关爱你的员工，你的员工才会加倍地关爱企业。细微的关爱有时能激发员工巨大的潜能。

正所谓，得人心者得市场，关心员工身心健康者得人心。这就是情感激励能够获得成功的关键因素。

- 一、以人为本，真诚关怀下属 060
- 二、用关怀直接打动员工的心 063
- 三、成功企业的关怀激励法 066

第六章 榜样激励法——榜样的力量是无穷的

榜样对任何组织和企业都是一笔十分宝贵的财富。在企业内部，领导是员工行动的榜样，有什么样的领导，必然有什么样的员工，领导的一言一行都会对员工产生深远的影响。另外，榜样员工更代表着企业一种强大的力量。榜样员工像一条内部“鲶鱼”时刻提醒着其他员工做到最好，警醒其他员工的竞争意识，这样就形成了内部竞争的小气候，对提高团队的整体竞争力有很大的作用。

- 一、榜样的影响力 076
- 二、给员工树立一个好榜样 078
- 三、如何培养榜样员工 080
- 四、成功企业的榜样激励法 081

第七章 目标激励法——目标是员工前进的动力源泉

目标是一切成功的起点。有目标才会有方向，给员工一个成功的方向，这样才能挖掘员工的潜力，释放员工的能量，增强员工的竞争力。目标是最大的激励，给员工一个值得为之努力的宏伟目标。目标是员工前进的动力源泉，目标是激励员工前进的指南针，目标是企业成功的风向标。目标就像一种刺激物，可以让人产生极大的动力，有目标才会有动力，有目标才会有奋斗！

- 一、说出你的最高期望：鼓励员工做到最好 092
- 二、有目标才会有动力 095



三、如何制定目标并发挥其应有的激励作用	098
四、成功企业的目标激励法	102

第八章 兴趣激励法——兴趣是启动员工工作活力的按钮

兴趣激发动力，兴趣激发热情。兴趣可以激发员工的灵感，增强员工的创造力，通过兴趣激励可以陶冶员工的情操，消除员工的工作烦恼，提高员工的工作效率。对员工兴趣的激励，也是在培养员工的全面素质，对企业百利而无一害。兴趣是成功的开始，员工做自己感兴趣的工作，就会被巨大的使命感驱策，以主人翁的精神迸发出积极奉献的动力，投入创新性的工作。

一、揭开员工“兴趣”之谜	112
二、让“兴趣”给激励员工带路	115
三、如何进行兴趣管理	118
四、成功企业的兴趣激励法	120

第九章 授权激励法——授权是激发员工责任心的法宝

放权是为了更好地统权。企业领导必须学会把权力授予适当的人。授权可以使员工尽其才，尽其心，能够激发员工的责任心和使命感，这也是现代企业管理的要求之一。企业管理者只有学会放权，以权统人，才能更好地管理企业。敢于授权并善于授权，是一个优秀的领导者的基本素质之一，也是其取得成就的基础和条件。

一、学会授权，以权统人	126
二、有效授权，“让人做事”	130
三、小心授权的误区	134
四、成功企业的授权激励法	136

第十章 培训激励法——培训是激励员工进步的阶梯

培训是企业的战略性投资。员工是企业的第一资源，只要通过合适的培训一定能引发员工的巨大价值。培训可以让优秀的员工更优秀。培训是提高员工素质，提升员工能力，增强员工的企业归属感、认同感最有效的激励方式，也是员工实现其个人价值的重要手段。可以说，企业的培训是员工发展的平台，是对员工的职业规划。

- 一、培训是企业永远不变的旋律 148
- 二、培训让员工展翅高飞 150
- 三、成功企业的培训激励法 153

第十一章 绩效激励法——绩效是让员工腾飞的“翅膀”

绩效是调动员工积极性最直接的方式。组织要产生绩效，员工个人绩效是关键。对绩效进行客观的考核与评价，可以提高员工的满意度和进取心，进而从整体上来提高企业的绩效水平和外部竞争力。绩效还可以促进内部竞争氛围，激励员工努力工作。员工在为自己创造财富的同时，也会为企业创造更多的财富。

- 一、让责任和薪酬来激励员工 166
- 二、绩效考评激励的注意事项 168
- 三、成功企业的绩效激励法 171

第十二章 团队激励法——团队激励是企业大厦的精神支柱

一个企业如果想取得成功，就需要充分运用人力资源，尤其是要形成一个强大的团队。个人只有把自己融入集体中，才能最大限度地实现个人价值，绽放出完美绚丽的人生。团结起来，才能构建强大的团队，完美的团队，精英的团队。在企业中树立团队精神，对企业的持续发展至关重要，打造团队精神已成为企业文化建设的重中之重。

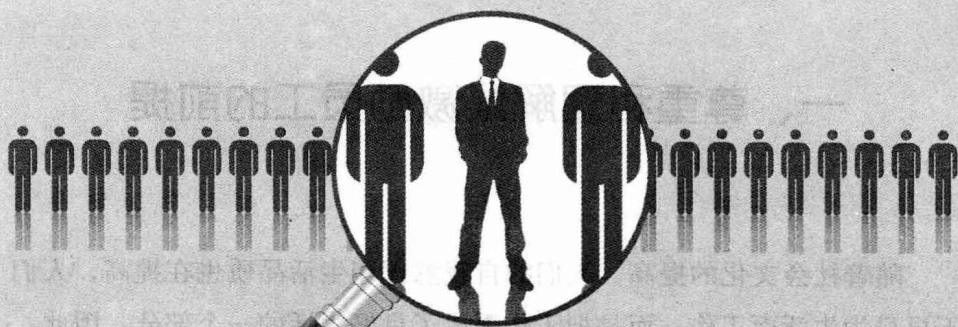


一、从安然“大厦”的倒塌看团队精神	190
二、打造团队精神	194
三、建设精英团队	198
四、激励团队的十大法则	202
五、成功企业的团队激励法	207

第十三章 环境激励法——环境是员工动力的有效保证

企业环境影响并造就员工。良好的企业环境可以激发员工的积极性、创造性以及员工的工作热情，还能够为企业造就一批优秀的员工。建立良好的企业环境才是吸引和留住人才的关键。良好的企业环境不仅有利于提高员工的工作效率，振奋员工的精神，还能够加深员工对企业的认同感。良好的环境是员工动力的加速器，是优秀员工的培训基地。

一、利用两种环境给员工最好的激励	216
二、企业文化环境的激励作用	219
三、为员工营造良好的工作环境	222
四、成功企业的环境激励法	227



第一章 尊重激励法——尊重是激励员工的基础

尊重是激励员工的基础。尊重是企业管理中一种最人性化、最有效的激励方式。企业管理者对员工的尊重会使员工产生一种由衷的自豪感，从而激发他们为企业拼命工作的热情。在现代企业倡导“以人为本”的管理模式下，尊重员工就是“以人为本”的第一法则。

一、尊重和理解是激励员工的前提

随着社会文化的提高，人们的自我意识和生活品质也在提高，人们不再只为生活而工作，而是把工作看成了良好生活的一个部分。因此，员工更喜欢在他们感觉良好的企业里工作。而有的员工则会主动离开那些氛围不好、让自己感觉没有体现自己价值观以及管理上过于严格、不能给人以自由空间的企业。

正如马斯洛的需求论所说的那样，在基本的生理需求得以满足后，人们必然会寻找更高层次的需求。因此，在管理上，以人为本便成为激励员工行为的指导思想。

有许多企业的领导经常抱怨现在的员工越来越难以应付了，没钱他们工作便没有干劲，有钱也未必能激起他们的兴趣，工作效率很低，领导真的越来越难做了。

随着现代知识经济的发展，在对现代企业的管理上，对员工的管理上，用金钱激励员工已经渐渐失去了它原有的巨大作用，而尊重员工——这种非经济的激励方式，则越来越具有现实意义。

马斯洛的需求论指出，尊重是人类最基本的需求之一。诚然，每个人都希望得到别人的尊重，员工也是人，也有需求，而受到尊重是其在企业发展下去的首要需求，尤其对于那些知识型员工。因此，以人为本，人性化的管理也渐渐提上了企业管理的日程。

要做到以人为本，人性化的管理，最根本的就是要像松下那样，发自内心地、真诚地尊重员工。

不要把员工当傻子。其实，领导对员工的好坏，员工凭借直觉就能知道。管理人员对员工要发自内心地尊重，对他们要像对专家一样怀有敬意。只有这样员工才会感到工作的快乐，才会对工作投入热情，才能有较高的工作效率，这也是对管理人员赏识和敬意的一种报答。相反，

如果员工得不到应有的尊重，他们就会认为自己不过是企业花钱雇佣来的一个劳动者，领导不赏识自己，自己的价值并没有得到体现，所以可能会灰心丧气、萎靡不振。可以想象，员工以这样的精神状态来工作，效率自不必说。

企业的管理者，千万别小视了尊重对员工的激励作用，尊重才是真正地给员工以动力的助推器。只有对员工发自内心地尊重，员工才会产生一种由衷的自豪感，从而激发他们更加努力地为企业拼搏的热情。只有在企业领导对员工表现出热情和关怀的那一刻，员工才会感觉到自己是真正被领导所尊重的，他们才不会简单地把领导当作领导，而是把领导看成朋友，才会努力地为企业做事。

每个员工首先是一个追求自我发展和实现的个体人，然后才是一个从事着职业分工的职业人。作为企业的管理者，如果不明白这点，常常会使自己陷入尴尬的境地。更有的企业管理者乐于在员工面前颐指气使，那么我们可以肯定地说，这样的管理者带领的公司是留不住真正人才的，能留住的只会是一些无能之辈，其实影响远远不止这些，它还将对企业的长久发展造成影响，延缓企业前进的步伐。





二、运用“心”的钥匙：充分理解、尊重员工

在许多的企业中，有的管理者口口声声地自称尊重员工，但他们并没有从心底尊重员工，更重要的是没有把尊重员工落到实处，他们尊重员工的意识没有体现出来，体现出来的仅仅是他们流于表面的口头尊重。

那么，如何真正地尊重员工呢？这里提出几点建议，与大家共同探讨：

1.对员工说话时，礼貌用语多多益善

任何人都需要被尊重，当你把一份工作计划交给员工时，请不要用发号施令的口气。真诚恳切的口吻才是你的上上之选。对于员工出色的工作，一句“谢谢”不会让你付出太多，却能得到丰厚的回报，在实现甚至超过你对他们的期望时，员工们会得到最大的满足，当他们真的做到这一点时，用上一句简单的“谢谢，我真的非常感谢”就足够了。当然，不能因为你高兴了就尊重员工，尊重不是停留在口头上的，即使员工的工作做得不够好，他们也付出了自己的汗水和劳动，也是值得尊重的。

2.要感谢和听取员工的建议

当你在倾听员工的建议时，要全神贯注，一定要真的明白他们在说什么，在最短的时间内明白员工所表达的意思，让员工觉得自己是受到领导尊重与重视的。另外，无论如何都不要态度坚决地立即拒绝员工的建议，哪怕你觉得员工的建议没有任何价值。要明白员工给你建议就是对你的信任、对企业的支持，至少员工认为是有价值的，是员工的心

意。在这方面可以再想想松下是如何处理下属的计划的。所以，在拒绝员工的建议时，一定要将理由说清楚，措辞要委婉，并且要感谢员工提出意见，能够为企业着想。

3.对待员工要一视同仁

企业管理者在管理中千万不能把个人感情和员工扯上关系；不要被个人的好恶所左右；不要在一个员工面前，把他与另一个员工工作比较；更不能在分配工作任务和利益时有远近亲疏之分。

4.倾听员工的心声

在日常工作中，注意倾听员工的心声是尊重员工、团结员工、调动员工工作积极性的最有效的方法，也是企业管理者一个十分明智的做法。事实上，一个人由于知识的局限性和思想的局限性，忽视很多具体的问题也在情理之中，有些情况也许你不曾重视，但它却对实际工作产生巨大的影响。要明白，人无完人，只有广泛地倾听员工的意见、看法，并认真加以分析，才能避免工作中由于疏漏造成的失误。对于犯错误的员工，作为管理者应该首先问问自己是不是忽略了对员工的帮助和指导，要先倾听员工的心声，而不是一味地去责怪他们，要给他们机会让他们解释，员工才会认为你很尊重他，这样，处理起问题来就简单得多，员工对你的批评也会口服心服地接受。

5.别把员工当保姆

有些管理者使用起员工来非常随意，对员工吆五喝六。“小张，给我打壶水来。”“小刘，给我买包烟。”在日常生活中，有很多管理者就是这样随意使唤自己的员工。他们扩大了员工的概念，把员工与保姆等同。员工心里会是什么滋味呢？他们心中肯定充满了不满的情绪，觉得自己被侮辱了，心里备受委屈，从而对企业管理者有了抵触情绪。那员工还怎么可能会把百分之百的精力投入到工作当中呢？正所谓“爱屋及乌”，如果员工对企业管理者抱有一种否定的态度，他们又怎么可能





努力去完成上司指定的工作呢，又怎么会对企业产生感情、对工作产生热情呢？作为管理者，你的一言一行都会对员工产生影响，更何况随意指使员工呢！希望管理者谨慎自己的言行举止！

6. 尊重员工个人的思想、感情和行为习惯

员工总是渴望得到领导的尊重，尊重包括很多方面，比如尊重习惯、喜好、品质、情感、隐私、观点、经验、知识、能力、成果、行为等。总的来说，就是要尊重别人的思想、感情和行为。在企业中，职位的不同只是工作的内容、责任不同，人人是平等的，没有贵贱之分。所以，身为管理者必须同等地尊重每一个人；尊重每一个人的思想、感情和行为；尊重有特殊贡献的人。尊重个人更多的表现是一种企业精神，而不是某种制度政策，所以它应该始终贯穿在企业的管理中。

7. 不嘲笑、轻视员工的工作能力

对员工在处理业务时遇到的问题，作为企业的管理者不能嘲笑，更不要轻视员工的工作能力。不能出现“笨”、“蠢”等带有嘲笑、轻视意思的字眼。这种情况下，应该把遇到问题的员工召集起来，对他们友好地说：“来，大家一起研究一下这个问题。”明智的管理者会说“一起研究”、“一起探讨”、“一起想办法”这些字眼，这会使员工感到自己对企业来说是多么重要，可以增强员工的成就感和自豪感。有了这样的心态，员工自然会更加努力地工作。

8. 尊重员工的人格，不拿员工的人格开玩笑

马斯洛的需求论指出，每个人都有被尊重的需要。对于企业来说，管理者尊重员工的人格往往比金钱激励更能收获激励效果。美国有个门卫嫌单位工资低，想跳槽不干。恰逢领导换届，新董事长理查走马上任，原本打算离职的门卫，却突然换了个人似的，工作热情高涨。而理查没有给他加薪，也没提高待遇，他把“门卫”改成了“防卫工程师”。这些根本不需要成本的激励特别值得企业的管理者去运用。另