



The
Power of
Appreciation
in Business

欣赏的力量

欣赏别人就是在汇聚正能量

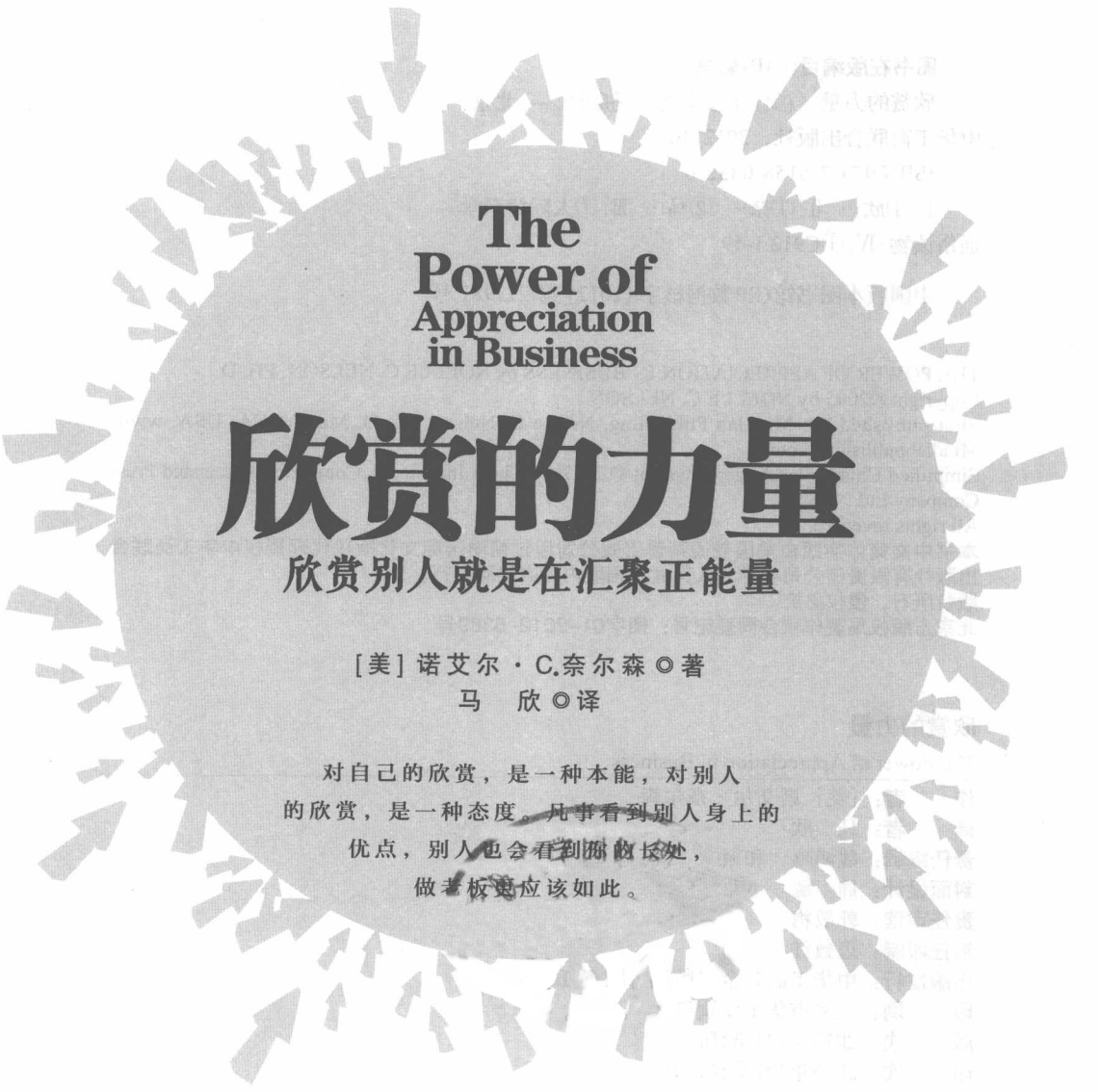
[美] 诺艾尔·C.奈尔森◎著
马欣◎译

对自己的欣赏，是一种本能，对别人的欣赏，是一种态度。凡事看到别人身上的优点，别人也会看到你的长处，做老板更应该如此。

欣赏绝不是感激的另一种说法，也不是对好事的一次欣然认可。
欣赏是能量，可以利用它极大地提高企业的三重底线：

人员绩效、生产力和公司利润

如果你想看到欣赏在商业中的效果，这本书会告诉你怎么做。



The
Power of
Appreciation
in Business

欣赏的力量

欣赏别人就是在汇聚正能量

[美] 诺艾尔·C.奈尔森◎著
马欣◎译

对自己的欣赏，是一种本能，对别人的欣赏，是一种态度。凡事看到别人身上的优点，别人也会看到你的长处，做着板凳应该如此。

欣赏绝不是感激的另一种说法，也不是对好事的一次欣然认可。
如果你想看到欣赏在商业中的效果，这本书会告诉你怎么做。

图书在版编目(CIP)数据

欣赏的力量 / (美) 奈尔森著; 马欣译. -- 北京:
中华工商联合出版社, 2012.10

ISBN 978-7-5158-0332-6

I. ①欣… II. ①奈… ②马… III. ①人际关系学—
通俗读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第 217981 号

THE POWER OF APPRECIATION IN BUSINESS by NOELLE C. NELSON, PH. D

Copyright ©2005 by NOELLE C. NELSON

First published by Mindlab Publishing, Noelle C. Nelson, Ph. D. Malibu, CA, USA, www.
Mindlabpublishing.com.

Simplified Chinese language copyright © 2012 by China Industry & Commerce Associated Press
Company Ltd..

All rights reserved.

本书中文简体字版由美国曼德莱普出版公司通过凯琳国际文化版权代理授权中华工商联合
出版社有限责任公司在中华人民共和国境内独家出版发行。

版权所有, 侵权必究。

北京市版权局著作权合同登记号: 图字01-2012-6389号

欣赏的力量

The Power of Appreciation in Business

作 者: [美] 诺艾尔·奈尔森

译 者: 马 欣

责任编辑: 魏鸿鸣 和冠欣

封面设计: 周 源

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市华丰印刷厂

版 次: 2013年1月第1版

印 次: 2013年1月第1次印刷

开 本: 710mm×1020mm 1/16

字 数: 66千字

印 张: 11.25

书 号: ISBN 978-7-5158-0332-6

定 价: 28.00元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座
19-20层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com(营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com(总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问
题, 请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

前 言

PREFACE

多年来，我一直从事临床心理学家和审讯顾问的职业。从这两个非常不同的角度，我开始理解欣赏的力量，并对这种力量表示出极大的尊重。

作为一名临床心理学家，不管是学术研究还是临床心理治疗，我都能从欣赏中获得很多心智、情绪和身体上的好处。但是在我审讯顾问的工作中，帮助律师思考案件辩护策略，这让我开始意识到欣赏在商业中的巨大价值。

近20年来，我一直可以看到美国商界的黑暗面：员工都在起诉老板，从仓库工人到财务总监都是如此；客户们也一直在起诉企业，从小小的夫妻店到超级企业巨头；企业之间也因为一系列不可思议的原因互相起诉。这种现象最常见的原因是彼此间缺乏欣赏的态度，很多不满都源于此。

从某种程度上，抱怨的一方总感到不受重视，被视为可有可

无、不重要和没有价值，于是诉讼随之而来。对公司来说，处理诉讼花费巨大，不仅仅是律师费和实际的判决费及和解费，而且在时间和精力方面，公司需要花费人力和物力去打官司。

这些诉讼全然说明了问题的关键所在，众所周知，但没人承认：工作场所缺乏欣赏会削减公司人员绩效、生产力和盈利。

生意最终是关乎人的。当然，也有产品和生产过程及其他一些物质的东西，但终究会归结为人。无论你是一个汽车制造商，还是在经营一家大型商店，或开了一家私人会计事务所，你都得跟人打交道，除了少数特例之外。

了解如何与人成功合作是自身和事业成功的绝对关键所在。与人成功合作的前提有一个基本原则：你有多欣赏他人？或者，更为重要的是，你有多重视跟你合作的人，不管他是产品制造方、服务提供方、行政管理方还是营销发行方。欣赏主要是重视，重视生意中的或者生意周围的人是成功的首要因素。

听起来很简单，不是吗？听起来我们都知道该如何做。那么，为什么美国劳工部告诉我们人们辞职的第一因素是——缺乏欣赏？为什么盖洛普调查说65%的人在过去的一年中没有得到任何表扬或赞同？还有，为什么客户的忠诚度不再那么高，即使产品满意度仍然很高？

或许是因为我们真的不知道该如何重视和欣赏他人，并用这种方式激励他们把工作做到最好，然后反过来增加公司的利润；或许是因为我们不知道欣赏关乎什么，为什么会产生这种效果，

而且怎样运用才是最有效的。

欣赏绝不是感激的另一种说法，也不是对别人的一次欣然认可。欣赏是一种能量，像重力，也像电力。它的巨大影响一次又一次被科学证明。因为欣赏是能量，所以可以利用它极大地提高企业的三重标准——人员绩效、生产力和公司利润。

一些企业已经了解到欣赏的巨大力量，并利用它为公司的利益服务。西南航空公司、莱德系统、喜诗糖果、巴克利常青合作公关、专业刀具公司、LLC等不同行业不同规模的公司已经在他们的企业中推广欣赏技巧。他们的经历和见解贯穿本书的始终，进一步说明在真实世界中对欣赏的运用。

没有欣赏机制的工作场所是员工压力、冷漠、无动力、缺乏忠诚、表现不佳、不关心客户和诉讼的温床。每天因工作环境不舒适而造成的金钱损失是惊人的，大约每年有2500到3000亿美元！如果你想看到欣赏在商业中的效果，那么是时候做出改变了。这本书会告诉你怎么做。

诺艾尔·C.奈尔森

欣赏的力量

THE POWER OF APPRECIATION IN BUSINESS

目录 | Contents

第一章 | Chapter 1

欣赏的力量：这是一门科学

什么是欣赏？	003
欣赏对三个盈利指标的影响： 股本回报率、资产收益率和营业利润率	004
欣赏如何提升企业盈利能力	008
欣赏如何发挥作用	009
“共振”现象	011
你给工作带来了什么？	013
你的所想所感对他人的影响	014
同步期望通向成功	015
欣赏对心灵的影响	016
心电磁场	018
心电磁场对他人的影响	019

欣赏对大脑的影响	020
期望的力量	023
欣赏如何消除阻力	024
欣赏：对价值的迷恋	025
企业成功的新范式	026
“我欣赏”	026

第二章 | Chapter 2

一切由我开始

欣赏的驱动力	031
你的欣赏表上有些什么？	032
转移注意力	034
用欣赏解决问题	036
欣赏提升你的精神效用	038
学会真诚	039
认可他人	040
留心谈吐	043
言行一致	045
以身作则	047

兑现承诺 049

创建欣赏文化 051

贯彻执行 052

第三章 | Chapter 3

员工：超级“大卫”的修炼

欣赏与留住员工 057

从寄予厚望到最低限度 058

欣赏员工的工作 060

问询表现尊重 063

告诉员工工作的重要性 065

欣赏地反馈 066

欣赏地处理不佳表现 068

让员工参与 069

采纳员工意见 070

抓住一切机会庆贺 074

欣赏每个员工 080

工作区 081

不要过度强调优秀员工 084

珍视员工所重视的价值	087
欣赏怨气	089
敞开大门	090
有效的意见箱	091
鼓励培训和学习	093
分享公司信息	094
欣赏有益于员工身心健康	096

第四章 | Chapter 4

管理者：问题的解决者

管理员工与管理流程	103
最佳带来最佳	104
不要忽略基本	106
抓住员工的正确行为	109
如何给出欣赏评价	111
切身实地，不要高高在上	112
帮助员工成功	114
成为问题的解决者，而不是问题的制造者	117
重视所有人	119

欣赏地聆听	120
倾听员工的不满	123
询问员工的意见	126

第五章 | Chapter 5

客户：如何征服你的上帝？

新的权力动态	131
体验关乎一切	133
说到做到	136
知 晓	139
使用“焦点小组”	142
了解企业客户	145
消除“我们与他们敌对”的心理	147
真实体验	150
自觉的员工	151
培养员工的欣赏态度	153
欣赏客户的投诉	157
培养客户的体验	160
客户就是你的事业	164

THE POWER OF APPRECIATION IN BUSINESS

第一章 | Chapter 1

欣赏的力量：这是一门科学

欣赏的力量

The Power of Appreciation
in Business

什么是欣赏？

对我们来说，欣赏是一股强大的力量，但是却经常被误解、误用，这是一种尚未被开发的能源。我们习惯于认为欣赏只是感激的另一种说法，表达对出色工作、优良服务的认可和感谢，认为这是一种意料之外的善意。在商业活动中，欣赏通常是一种事后感谢，有时还伴随着奖励，以希望这种好的行为继续下去。

例如，“月度最佳员工”奖就是对员工上个月的出色工作表示肯定，是一种事后行为。它激励其他员工为这个奖项努力，鼓励员工用卓越表现来给公司带来好处。

这种措施很好，因为一定程度上，它产生效果了。但是这还是只是对欣赏的肤浅理解，并没有开发其自然赋予的真正力量，以及它究竟能在商业环境中做些什么。我们了解的是，科学反复证明，欣赏具有可预见的巨大能量。

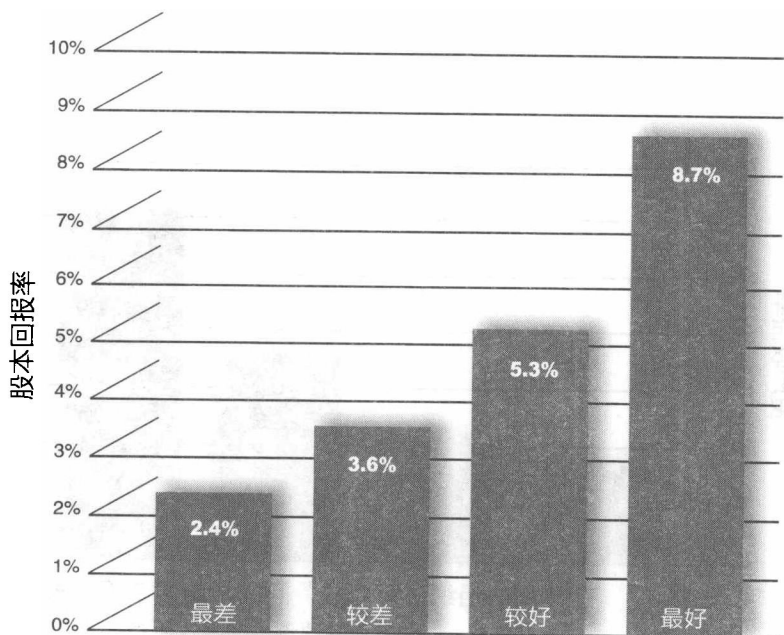
欣赏对三个盈利指标的影响：股本回报率、资产收益率和营业利润率。

例如，最近的研究表明，欣赏作为对员工认同的一种形式，对企业的盈利能力有着直接和明确无误的影响。杰克逊机构调查了31个不同类型和规模的组织中26000名不同水平的员工得出结论。除了其他问题，员工们都被要求阐明是否同意下列问题：“我的公司认可卓越的员工”，这是“我的组织欣赏我”的另一种说法。他们的答案被统计分析，然后与三个盈利指标相比较：股本回报率、资产收益率和营业利润率。（杰克逊调查机构，《员工认同与盈利能力：建立联系》）

正如你从这表以及后两页的图表上看到的那样，三个领域的分析结果截然不同。

认可和股本回报率

股本回报率非常关键，包括盈利能力、资产管理和财务杠杆。通过数据，我们可以看到有效认识到卓越（欣赏员工的价值）的公司的股本回报率是最差公司的三倍多。（杰克逊调查机构，同上。）

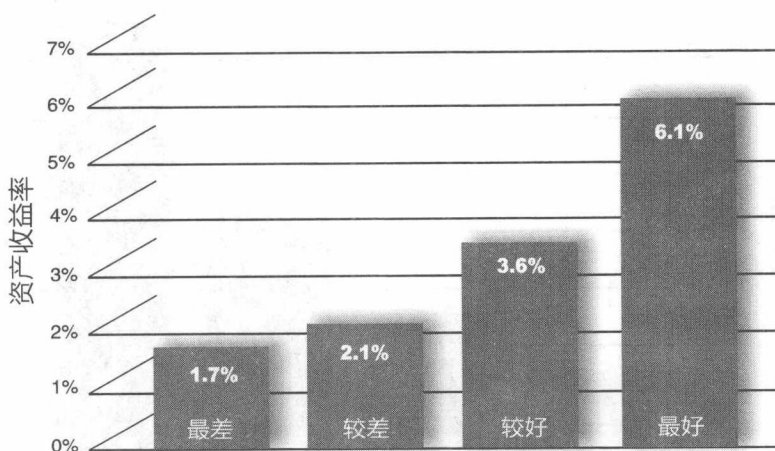


在“我的组织认可卓越”问题上的四个等级表现

©杰克逊调查机构版权所有 2005年

认可和资产收益率

资产收益率是一家公司有效地运用手头资金获取收益的手段。根据数据，有效认识到卓越的公司是没有足够意识到的公司收益率的三倍多。（杰克逊调查机构，同上。）



在“我的组织认可卓越”问题上的四个等级表现

©杰克逊调查机构版权所有 2005年