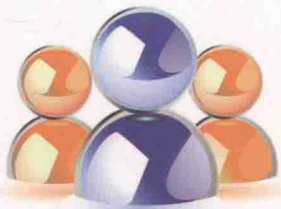


50 ACTIVITIES FOR EMPLOYEE ENGAGEMENT

提升员工敬业度的 50种活动 (修订本)

[美] 彼得·R·加博 (Peter R. Garber) 著

邵婧婷 译



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

培训师资源库系列丛书

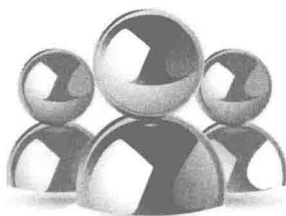
50 ACTIVITIES FOR EMPLOYEE ENGAGEMENT

提升员工敬业度的 50种活动

(修订本)

[美] 彼得·R·加博 (Peter R. Garber) 著

邵婧婷 译



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Peter R. Garber: 50 Activities for Employee Engagement

Copyright © 2007, Peter R. Garber

This translation is published by arrangement with HRD Press, Inc.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体字版由 HRD Press, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2012-6599

图书在版编目(CIP)数据

提升员工敬业度的 50 种活动 / (美) 加博 (Garber, P.R.) 著; 邵婧婷译. —修订本. —北京: 电子工业出版社, 2016.6

(培训师资源库系列丛书)

书名原文: 50 Activities for Employee Engagement

ISBN 978-7-121-28688-9

I. ①提… II. ①加… ②邵… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 092173 号

策划编辑: 晋 晶

责任编辑: 杨洪军

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 14.75 字数: 198 千字

版 次: 2013 年 5 月第 1 版

2016 年 6 月第 2 版

印 次: 2016 年 6 月第 1 次印刷

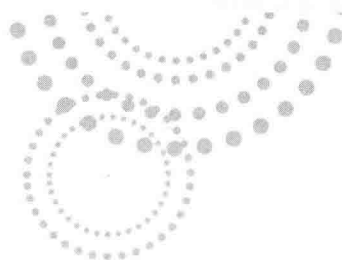
定 价: 42.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, sjb@phei.com.cn。

前言



我有很多有关员工敬业度方面的著述和讨论。本书提出的这些活动对于那些有兴趣帮助组织建立和保持敬业型文化的人来说将会有所帮助。经理、主管甚至敬业的员工都将就如何实现这一文化变迁获得新的视角和理解。这些活动可以用于设计提升员工敬业度的培训与开发课程，也可以作为热门主题举办研讨会。所有这些都有助于在你的组织中激发有关提升员工敬业度方面的讨论、计划和活动。

本书设计的50种提升员工敬业度的活动将帮助你更好地理解什么是员工敬业度，以及员工敬业度对组织的帮助。这些活动中有的是用来帮助你在组织中导入员工敬业度，有的是帮助你保持员工敬业度的持续和提升。每种活动都对员工敬业度的不同方面有特定的关注。每种活动都将帮助你实现员工敬业度的一个特定目标。这些活动共六个部分，希望起到抛砖引玉的作用，促进组织开发适合自己提升员工敬业度的活动：

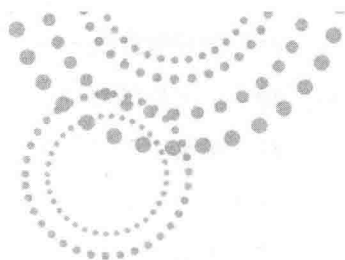
1. 理解员工敬业度
2. 导入员工敬业度
3. 领导员工敬业度
4. 评估员工敬业度

5. 建立敬业型的工作环境

6. 员工敬业度沟通

祝你在今后使用这些活动实现你所在组织提升员工敬业度的过程中
好运与你常伴。

目 录



第 1 部分 理解员工敬业度	1
1. 定义员工敬业度	2
2. 导入敬业度	7
3. 敬业度训练	11
4. 敬业度问题	15
5. 敬业度使命	21
6. 敬业度原则	25
7. 不敬业地带	31
8. 敬业的无形价值	35
第 2 部分 导入员工敬业度	41
9. 敬业度方案	42
10. 寻找敬业度	47
11. 导入员工敬业度的五个步骤	51
12. 员工敬业度：这是个常识	55

13. 敬业度过程模型	59
14. 敬业度之旅	63
第 3 部分 领导员工敬业度	65
15. 指导敬业度	66
16. 从老板到教练	71
17. 激励敬业型员工	77
18. 敬业度障碍	81
19. 著名的领导者如何引导敬业度	85
20. 领导敬业度的 50 个特征	89
第 4 部分 评估员工敬业度	93
21. 不敬业的代价	94
22. 敬业度计分卡	101
23. 敬业度责任	109
第 5 部分 建立敬业型的工作环境	111
24. 敬业还是不敬业	112
25. 敬业度发生	117
26. 敬业度和鸡蛋	121
27. 使组织上下都参与进来	125
28. 发现敬业度	129
29. 持续敬业度	133
30. 感性敬业度	137
31. 过往敬业度	141
32. 敬业度礼物	145

第6部分 员工敬业度沟通	149
33. 描绘敬业度	150
34. 命名敬业度	152
35. 组织敬业度	155
36. 知识专家敬业度	161
37. 变迁到敬业	169
38. 成功的压力	173
39. 敬业度评估	177
40. 管理敬业度变革	181
41. 敬业度原则和行为	187
42. 敬业度公式	193
43. 敬业度游戏	197
44. 敬业度大使	203
45. 敬业度里程碑	207
46. 员工敬业度路线图	211
47. 敬业度之音	215
48. 敬业度编年史	219
49. 敬业度路径秀	221
50. 敬业度字谜	223



第 1 部分

理解员工敬业度

1. 定义员工敬业度

活动描述

指导时间：20 分钟

目的

帮助参加者理解员工敬业度的概念和意义。

描述

本活动为参加者提供了一系列有关员工敬业度的描述，以帮助其更好地理解员工敬业度。

资源

分发资料 1.1。

讲授

- 在活动开始之初首先要强调定义员工敬业度并非一件易事。
- 向活动参加者分发分发资料 1.1。
- 向活动参加者讲解分发资料中提及的员工敬业度的 10 个关键因素，并说明学习这些因素能够帮助人们更好地理解员工敬业度这一概念。

效果检查

询问活动参加者在这10个关键因素中蕴涵着什么样的共同主题。讨论这些共同主题如何在组织中创建和提升员工敬业度。询问活动参加者如何定义具有敬业精神的员工，他们对于敬业型员工的定义是否与活动所传授的员工敬业度概念相一致。





分发资料 1.1 定义员工敬业度

定义员工敬业度并非一件易事。关于这个概念有很多不同版本的定义和理解。员工敬业度在不同的组织或工作环境中有不同的含义。对你而言，定义员工敬业度最重要的是要使其为你的目的服务并能够在你的组织中加以应用。以下 10 个提升员工敬业度的关键因素可以帮助你开始试着定义这一概念。

提升员工敬业度的 10 个关键因素

1. 承诺

员工敬业度体现了员工对其所在组织做出承诺的程度。

2. 态度

敬业型员工对于他/她所在的组织，以及组织的价值观、目标和运营法则持积极正面的态度。在一个敬业度氛围浓厚的工作场所，员工与组织互相尊重和认可对方的价值。双方在雇与佣的关系中都着眼于共同利益。员工的成长是组织总体成长目标的一个重要组成部分。员工能够从组织那里获得完成其工作以及最大限度地发挥其能力的支持。

3. 目标一致

薪酬系统应该公平、公正，与组织和员工的目标相一致。员工为实现组织的成功积极工作。敬业型员工理解并支持组织战略。他们理解个人绩效和组织成功之间存在着紧密的联系。

4. 沟通

组织与员工之间应该具有有效的、持续的和互信的双向沟通。

5. 目标

敬业型员工理解组织的商业目标，并与同事一起致力于实现组织的这些目标。在敬业型的工作环境中，人们工作在同一个团队中，将能量都集中在同样的最终结果上。

6. 以顾客为中心

每个人都想尽办法努力满足顾客的需求和期望。

7. 承诺

组织中任何一个层次的员工都愿意为了实现最好的工作绩效而付出额外的努力。员工承诺并不只针对于短期目标，还关注组织的长远成功。

8. 忠诚

对于敬业型员工，忠诚远超过只做与收入对等的工作。他们的工作已经超越了组织的预期，只是因为他们愿意这样做，而并非不得不这样做。

9. 参与

敬业型员工做额外的工作，付出额外的努力，尽心尽力地支持组织的工作，却并不期望额外的报酬，然而对于额外的报酬他们也是心存感激的。敬业型员工与组织紧密联系，忠诚于组织及其目标，为组织的最终成功而奋斗。他们将组织的目标内化为自己的目标。

10. 所有权

敬业型员工将自己视为组织的拥有者，任何时候对于组织投注的精力和承诺就像运作个人的事业一样。

2. 导入敬业度

活动描述

指导时间：30 分钟

目的

帮助活动参加者理解在组织中成功导入员工敬业度这一概念的复杂性和所需的承诺。

描述

在组织中导入员工敬业度这一理念就像求得一段姻缘。

资源

分发资料 2.1。

讲授

与活动参加者共同回顾分发资料 2.1 的内容，解释为什么请求组织资助和认同员工敬业度这一概念与求得一段姻缘具有相通之处。你可以向活动参加者读这段材料，也可以给他们留出时间自己阅读。

效果检查

在介绍分发资料 2.1 后，询问活动参加者如何看待员工敬业度和求婚

的相通之处。不要担心在这一比较过程中的玩笑，允许活动参加者幽默地表达他们对两个事物之间相似性与差异性的看法。



分发资料 2.1 敬业度问题

试图提升员工的敬业度可能并不那么容易，你需要考虑很多变量。你需要从整体上全面地把握你所在的组织，理解如何以及从哪里开展这一过程——任何事物都不可能运行在真空中，组织运行尤其如此。提升员工敬业度并非仅仅是一种“草根”方法，而更像整个组织的一个职能，包括系统、制度、法则、过程、标准、期望、原则、价值，以及最重要的领导力。

开展提升员工敬业度活动在很多方面就像求得一场因缘。他们都需要一种长期的承诺、信任、价值与目标的共享，以及妥协。

就像求婚，获得员工敬业度的提升需要你完全的承诺和长期的全身心投入。提升员工敬业度不可浅尝辄止。所以在你提出敬业度的问题之前，仔细考虑你想要什么，以及这一切对于提升敬业度的各方意味着什么。你可能无须与你的员工交换誓言，许诺一生一世的爱慕和对他们的忠诚，但是你需要对你的承诺非常严肃。如果你没有遵守这些承诺，你将非常困难——有时甚至不再可能——重获员工的信任和尊重。所以，在你还没有完全想好做出承诺之前不要草率地开展员工敬业度。