

A Carrot
A Day

一天一根 胡萝卜

来自畅销书
《24只胡萝卜的管理》
作者的又一力作



(美) 艾德里安·高斯蒂克 著
切斯特·埃尔顿
罗艳林 译

(修订本)

365 天的员工激励方案

A Daily Dose
of Recognition
for Your Employees



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

A Carrot
A Day

一天一根 胡萝卜

来自畅销书
《24只胡萝卜的管理》
作者的又一力作

艾德里安·高斯蒂克 著
(美) 切斯特·埃尔顿
罗艳林 译

(修订本)

365 天的员工激励方案
A Daily Dose
of Recognition
for Your Employees

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING



Adrian Gostick, Chester Elton: A Carrot A Day: A Daily Dose of Recognition for Your Employees

Copyright © 2004 by Gibbs Smith, Publisher

All rights reserved. No part of this book may be reproduced by any means whatsoever without written permission from the publisher, except brief portions quoted for purpose of review. First published in the United States of America by Gibbs Smith, Publisher, 2004. Text copyright Adrian Gostick and Chester Elton, 2004. Simplified Chinese language edition published by PHEI 2008.

本书中文简体字版由 Gibbs Smith, Publisher 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: 01-2005-3319

图书在版编目 (CIP) 数据

一天一根胡萝卜: 365 天的员工激励方案 / (美) 高斯蒂克 (Gostick, A.), (美) 埃尔顿 (Elton, C.) 著; 罗艳林译. —修
订本. —北京: 电子工业出版社, 2008.2

书名原文: A Carrot A Day: A Daily Dose of Recognition for Your Employees

ISBN 978-7-121-05797-7

I. 一… II. ①高… ②埃… ③罗… III. 企业管理: 人事管理—激励 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 005638 号

责任编辑: 晋 晶

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

装 订: 北京中新伟业印刷有限公司

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: 787×1092 1/32 印张: 12.25 字数: 199 千字

印 次: 2008 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 25.00 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。

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

服务热线: (010) 88258888。

艾德里安·高斯蒂克 (Adrian Gostick) 是 UPI International 畅销书《The Integrity Advantage》的作者之一，是一位获过奖的商业作家，曾与埃尔顿合著过畅销书《24 只胡萝卜的管理》[此书被 CNN 的拉里·金 (Larry King) 称为“现代管理者必读”的图书]。他还为《USA Today Magazine》、《Investor's Business Daily》，以及其他全国性的出版物写稿，而且在 CNBC、MSNBC 全国公共电视台担任重要工作。艾德里安是世界知名的员工激励公司 O.C.Tanner 公司交流部主管，在美国 Seton Hall 学院获得了战略沟通与领导专业的硕士学位，并且成为该校组织文化方面的客座教授。

艾德里安·高斯蒂克的联系方式：adrian@carrotbooks.com

切斯特·埃尔顿 (Chester Elton) 是畅销书《胡萝卜管理策略》的作者之一 (该书被指定为人力资源管理俱乐部用书), 并与高斯蒂克合写了畅销书《24 只胡萝卜的管理》。作为一个激励专家, 切斯特曾接受《华尔街日报》采访, 并应邀在 CNN、Bloomberg Television 和全美公共电台做节目。切斯特是一位才华横溢的演讲家和激励顾问, 是 O.C.Tanner 公司绩效奖励部的副主任, 在 SHRM 年度会议、西南人力资源、激励杂志论坛、纽约市奖金和激励秀、芝加哥激励秀上都做过精彩的演讲, 并担任多家《财富》100 强公司的激励顾问。

切斯特·埃尔顿的联系方式: chester@carrotbooks.com



医生，怎么回事？

“胡萝卜对你有好处，比利，它们能保护你的视力。”为了让孩子多吃点胡萝卜，每个妈妈都这么说，妈妈是对的，胡萝卜的确对你有好处。

再过 30 年，胡萝卜仍然对你的健康起着重要作用——或者，我应该说，胡萝卜对你的职业健康或公司健康起着重要作用。

现在不让你去吃胡萝卜了，它们在你的眼前晃动，但你又够不着它——只能去奋斗，或者，你把工作做好了，就奖励你一根胡萝卜。管理者和雇主都在寻找激励员工的秘方，这就存在一个问题，你并不能激励你的员工，但是你可以设立一个榜样，创造一个环境让员工自我激励，你可以利用“胡萝卜力量”使奇迹发生。

- 你可以用胡萝卜激励他们。
- 你可以用胡萝卜挑战他们。
- 你可以用胡萝卜鼓励他们。

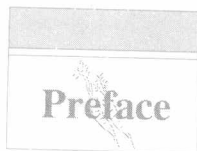
- 你可以用胡萝卜奖励他们。
- 你可以用胡萝卜庆祝他们的成功。

作为领导，创造良好工作环境的秘密就在于首先创造一个使成功能够发生的氛围，这意味着你和你的员工都要保持积极的态度，且认可和奖励好的表现。

公司需要创造好的工作环境（以及好的老板环境）。员工的口碑与客户的口碑一样重要，如果你对客户好，对员工却很糟糕，那么你的财务收益会越来越差。

很多领导都没有意识到员工回家都会谈论和你一起工作一天的情况，正如客户回家会谈论他们购买的东西一样。内部的员工与外部的客户一样强大。当你拥有一等优秀的、生产力强的、高效率的团队时，好消息会不胫而走。“引力法则”开始起作用，于是有才能的人打电话来主动要求为你工作。

你将要读到的是 365 个将胡萝卜变成金子的方法，它们是激励之金、奖励之金、外部客户服务之金、内部客户服务之金、生产力之金、士气之金、员工凝聚力之金、客户凝聚



力之金、公司利润之金。

当然，一天一只苹果不用去看医生，但是一天一根胡萝卜可以积极地促使项目或任务更好地完成，客户得到更好的服务。员工因为优秀的业绩而得到奖励，因此，幸福成了最高境界。

我鼓励你运用“胡萝卜力量”为你和你的公司服务，实施这项计划的具体方法都在这本书里，它们是由激励专家高斯蒂克和埃尔顿推出的。去阅读，去研究，去实施吧！

杰佛瑞·基特玛

《销售圣经》、《客户满意度和忠诚度无价》的作者

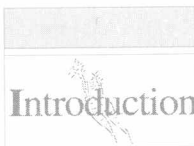
几年前，一些研究者们做了一项 10 000 人的调查，他们问电话那端的被调查人会不会骑自行车。很显然，在整个依阿华州，只有 3 个人不会骑车，于是我们假定，我们每个人都骑过车。

我们是怎么学会骑自行车的呢？无论我们是成长于郊区、城市的边缘，还是真正的山区中，一些值得信赖的人（大部分是家长）跟我们来到路上，我们颤巍巍地爬上自行车，歪歪扭扭地蹬了几下，然后就摔在地上，但是那些值得信赖的人却没有放弃。上帝保佑他们的好心肠，他们扶着我们的后车座，使我们保持平衡，尽管很累，但他们还是在我们的侧跑着，还不停地表扬我们的努力。

“你刚才那次比原来骑得远了点！”

“坚持住，亲爱的，就快到了。”

终于，所有的表扬和支持鼓起了我们的勇气，我们打算单独上路了。突然间，我们会



骑了，没有辅助轮子，没有人扶着我们。于是，我们得到了奖赏：我们可以骑过城市中的任何一个街道。

是的，我们自由了，我们“拥有”了马路。

那时候你还不知道，你已经上了第一堂管理课，如果你学会了它，你会成为一个更有成就的领导者。这堂课的精髓就是：

好的管理者表扬努力，奖励成果。

换句话说，他们利用员工奖励——胡萝卜（我们喜欢这样的称谓）——去激发员工。

一天一根胡萝卜的员工能更好地针对公司的目标，能更快地发现新的商机，而且有更长的雇佣期（也就是说人事变动率低），能把公司提升到超越你梦想的程度。

这些事情看上去很简单，但令人惊奇的是，有许多管理者却不得要领，那些不懂得给员工表扬和奖励的管理者的人数多到可以装满美国的一个中心足球场，以下是一些领导者为领导力所做的贡献。

“每两个星期，他们都能得到奖金。”

“我不在乎他们喜不喜欢我，只要尊敬我就行。”

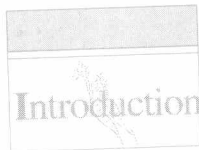
“如果他们想要温暖和满意，买个玩具都行。”

我们也遇到一群真诚地想奖励员工却总不得要领的管理者。他们奖励员工，却收不到实际的效果，这些好意误导了管理者，是他们奉行“凡是努力的员工就可以受到奖赏”理论的结果。

“这个季度我们没有达到目标，但我依然会给你们奖励，因为你们工作的确非常辛苦。”

最后，还有一些懒惰的吝啬鬼，在员工完成了任务以后，只给他们口头表扬。

“我们终于签了这项合同，大家都辛苦了，现在回去工作吧！”



一天一只苹果不用去看医生，一天一根胡萝卜能使你远离员工激励的陷阱，帮助你培养更专业、更负责、更投入的员工。

在本书中，我们为你提供了 365 个易于掌握的想法、启示和建议。一天读一篇，你会变成一个更好的领导——一个利用激励的力量创建更强大员工队伍的管理者。在你的领导下，队伍会越来越强大，并为实现你的目标不懈地努力。

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

9

8

7

6

5

16

12

1 月



23

19

20

30

29

28

27

26

奖励要针对正确的行为。

告诉员工什么最重要

为了取悦你，员工希望按照你的喜好做事，但很多情况下，他们不知道你最看重什么行为。在奖励员工之前，要确定在你的部门中什么最重要，什么行为才会受到奖励。许多经理人列出了下面几项应该受到奖励的行为：

- 良好的客户服务
- 按时完成任
- 诚实
- 高质量
- 创新
- 团队精神
- 领导力
- 相互尊重
- 主人翁意识
- 娱乐（事实上，是必要的）

现在就花一些时间列出你部门中值得提倡的行为，然后以这些行为为依据来奖励员工。

“公司想要走出经济衰退的低谷，就必须获得更高的生产力。更高生产力的获得不是通过裁员、削减开支，而是通过培训、吸引和奖励员工。”

——约翰·A·伯恩（John A. Byrne），《快公司》杂志主编

经济困难时期的高招

在经济萧条期，经理人的第一直觉是削减开支。公司的“软件”方面，如奖励机制，通常是第一个被削减的方面。

而撤销奖励机制就意味着你在牺牲公司的未来。

奖励机制是公司创新、凝聚力和生产力的源泉。在经济困难时期只有它才能激励员工。（这也是公司员工在经济回升后仍然效力公司的原因。）

上述缘由也是越来越多的公司在经济困难时期纷纷求助于奖励机制的根源所在。

记住：奖励员工并不意味着你的策略温和，而是说明了你在管理方面很精明。