



世界上每一位**成功的管理者**都深谙员工激励之道，对于每位希望掌握正确**激励**方法的管理者，这本书将是一个**非常好**的选择。

伟业管理咨询机构 汇编
周增文 主编

总经理 激励员工 方法全集

当今的经济社会中，员工是公司发展的最重要财富。如何激发员工的内在潜力，提高员工的工作绩效，是每个企业管理者应该重视的课题。



从最新上榜的世界500强企业中
提炼出的激励员工的最有效方法

如何让员工和公司一起跑；如何运用榜样力量带动员工前进；如何用信任点燃员工的工作激情……答案都写在了这本书中，只等着你去发现、施行，然后收获。



中国商业出版社

从最新上榜的世界500强企业中
提炼出的激励员工的最有效方法

总经理 激励员工 方法全集

伟业管理咨询机构 汇编
周增文 主编

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

总经理激励员工方法全集 / 周增文主编. —北京:
中国商业出版社, 2010.8
ISBN 978-7-5044-7040-9

I. ①总… II. ①周… III. ①企业管理:人事管理—
激励—方法 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 167523 号

责任编辑 常 勇

*

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发行

北京柯蓝博泰印务有限公司印刷

* * * * *

787 × 1092 毫米 1/16 24 印张 260 千字

2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

定价: 49.00 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

前言

我们相信：世界上每一位成功的总经理都深谙员工激励之道。

世界上所有成功的企业，都是靠人奋斗出来的，员工的素质和活力是企业前进的根本推动力。越来越多的成功总经理已经在经营实践中摸索并意识到：只有将企业目标与员工个人目标有机结合起来，充分激发出员工的工作热忱和内在潜力，使之自动自发地奉献出自己的智慧和勤劳，努力去创造、革新，企业才能在激烈的商业竞争中脱颖而出，继而发展、壮大！员工激励是企业长盛不衰的法宝，是作为企业总经理最应重视，最该花时间、精力去学习的课题。

人的潜能是无限的，其中蕴含着巨大的能量。总经理需要做的，就是如何将其充分的激发出来，并将其引导到工作当中去。试想，如果你拥有一支才华横溢的团队——团队中的每个成员都拥有公司成功所需的技能和专业知识，而你却无法激励你的团队在工作中发挥出最佳水平，那么这些才华都将毫无意义。甚至，对某些员工来说，缺乏来自总经理的激励会让他们连正常的工作水平都无法发挥出来。所以，只有尽可能地将员工的全部潜能都激发出来，企业才能立于不败之地。

在今日的商业环境里，有这样一个事实已经摆在了企业眼前：总经理对员工的直接影响力越来越低。一方面，总经理已经意识到了自身的核心职责，很少有人再去做事事亲力亲为的“大忙人”，他们将工作交给员工，希望员工按照他们的意识去执行，但是现实却是，总经理无法强迫员工一定要做什么，他们只能像个教练一样，间接地影响员工；另一方面，总经理对员工的要求越来越高，他们希望员工能够通过自治和自律的方式，在工作的

质与量上达到更高的标准。在这种情况下，激励员工就变得比过去任何时候都来得更重要。因为，总经理只有通过员工的激励才能提高他们的工作绩效，从而为企业带来更大的效益。

有些企业总经理已经意识到了员工激励的重要性，却苦于无计可施，不知如何才能更好的激发员工潜能。有的总经理主动放下领导架子，试图与员工“打成一片”，却不懂保持适当距离的重要性，到头来使自己的威严扫地，即使发话也没人再听了；还有的总经理采取发放传统年终奖金的形式，却不考虑年终奖金通常按薪资高低乘以固定的比例去计算，导致尸位素餐的人也能得到和积极效力的人一样的奖励，让企业员工觉得只要人在公司里，不论努力与否，拿的是一样的奖金，从此丧失了工作的积极性。因此，不妥当的激励方法不仅不能激励员工，还会导致事情往相反方向发展。

更有一些总经理，甚至还没有意识到激励员工对企业发展的重要性。通常他们只是把员工当作企业运转的工具，不重视人性化管理，致使员工抱怨连连，频繁跳槽或者干脆敷衍了事，搞得企业一片死寂，毫无生机。即使有人告诉他激励员工的重要性，他通常也会立即反映“员工要的只是钱”这种错误概念，认为只要使用加薪和升迁这两种直接与金钱有关的方法就能改变员工的工作态度。虽然薪酬是员工来到企业工作的最基本要求，但是，大量的事实证明，往往越是优秀的员工，对金钱的在意程度越低，而被他人肯定的精神需求、自我的成长与前景、个人价值的实现等，才是他们最关注的因素。

对于每位希望掌握正确激励方法的总经理，以及那些因为得不到上司的激励而心情沮丧的员工，这本书将是使你拥有一个更好的解决方案。

这本书就像百宝箱，里面装满了大量激励员工的真实案例，并进行了精准的分析归纳，旨在给出切实的启发与指导，以满足读者激励或者自我激励的需求。这些具体且有效的激励方法，已经使实行这些方法的企业得到好处，相信你也可以一样。

试想，如果你的团队具备如下特点：



- 对于公司亟待解决的问题，员工们积极献计献策，提供具有创意的解决办法。

- 团队成员之间相互协作，对产品和服务进行创新，使市场发生翻天覆地的变化。

- 员工们热情迸发，忘我工作，甘愿为公司奉献他们的精力和时间。

- 即使公司身处困境，他们依然对公司忠诚如一，忠于职守。

- 每个员工都勇于面对工作中的困难和挑战。

- 员工们以工作为荣，认为对公司的前程责无旁贷。

拥有一个如此优秀的团队，企业必定会在竞争中超越对手，获得长远的发展。而要达成这一结果所要做的都写在了这本书中，只等着你去发现、实行，然后收获。

每位员工都有可能成为最好的员工，都值得总经理用心激励他们，可是，要找出适当的激励方法并不容易，有了这本书，这些将会变得容易些。本书会告诉你，在什么样的时机、用什么样的方式来激励员工，才能达到最大的效益。这是一本包含着众多总经理心血精华的书，它简单易懂且非常有效。当你用书中提供的方法去激励员工时，你会发现员工的工作士气将变得更加高昂，你们的工作场所将变得很有效率，你和你的员工将享受到更高的工作乐趣。

请记住，没有一位员工甘心做平庸的人，每个人都有着自己的梦想和价值需求。让这本书来协助你，营造一个有利于充分发挥人才作用的激励机制，你的员工就会成为不凡的人，你的企业就会基业长青！



第1章 目标激励方法——让员工和公司一起跑 1

让员工看到自己在企业中拥有的良好发展机会，主动将企业发展目标与个人发展目标结合起来，会使其产生强烈的工作热情与企业忠诚度，并以最佳的态度和行动投入到工作中去。

1. 提供形象而生动的美好愿景 3
2. 展示出良好的发展前途 6
3. 为员工展示企业蓝图 7
4. 设立激励人心的明确目标 8
5. 为企业与员工个人塑造共同的发展目标 12
6. 美好的愿景应该可望不可即 14

第2章 影响激励方法——运用榜样力量带动前进 17

作为个体，员工处于企业这个集体中，易受周围环境的影响。一个优秀的领跑人可以很好的唤起其他人的求胜心理，进而奋起追赶榜样的脚步，自发地努力工作。

1. 树立一个生动而具体的效仿标准 19
2. 管理者应是企业中的楷模 21
3. 在关键时刻显现榜样力量 22
4. 以自己对工作的热情去感染员工 25

5. 在工作作风上起到表率作用 27
6. 通过亲身示范影响追随者 29
7. 领导者不仅要制定策略，更要带头执行 30
8. 遇到困难时，帮助下属树立信心 32

第3章 尊重激励方法——不要做高高在上的领导者 35

作为一个企业总经理，获得了员工的信赖和支持，他就能够领导好企业，取得成就。相反，他将难以获得成功。因此，一个总经理要重视员工、尊重员工，才能够获得员工的认可，才能够有效地激励员工。

1. 放下领导架子，提高亲和力 37
2. 放低姿态，与员工平等相处 39
3. 把尊重员工的行动落到实处 41
4. 走出办公室，走到员工中间去 44
5. 向员工热情而礼貌的打招呼 45
6. 叫出员工的姓名，使对方感到自己非常受重视 47
7. 尽量以商量的口吻下达命令 49
8. 向员工请教问题是对其最巧妙的尊重 50
9. 让每一位员工都觉得自己很重要 52

第4章 赞美激励方法——以欣赏的眼光去看待每一位员工 55

渴望被赞美是人类本性中最基本的企图和愿望，每位员工都希望能得到企业总经理的赏识，从而对自我价值进行肯定。总经理把握并运用好这一特性，就能激励员工发挥出自身最大的潜能。

1. 满足员工渴望得到欣赏的愿望 57



2. 细心寻找员工身上的长处	59
3. 善于从小事上赞美和鼓励员工	61
4. 赞美一定要真实而诚恳	63
5. 总经理应亲自向杰出员工表示祝贺	65
6. 巧用具体的文字赞美表现优异的员工	66
7. 选对时机，采用多样的表扬方式	68
8. 运用肯定言辞回应员工的话	69
9. 赞美职场女性的特别方法	71
10. 普通员工更需要被赞美和激励	73

第5章 关怀原则——“套牢”员工要打心理牌 75

巧妙地利用情感做杠杆，对员工付出真情和关爱，必然能受到员工的真心相报。当情感达成一致时，员工便会将自身的幸福与公司的发展自发地联系起来，形成不可抗拒的精神力量，产生出强大的使命感与奉献精神。

1. 从细节中体现出对员工的关爱	77
2. 用情“套牢”优秀的员工	80
3. 学会对员工进行心灵经营	81
4. 感情投资的效果是无限的	83
5. 用“家庭式”的情感抚慰员工	85
6. 对落后的员工更要给予关怀	86
7. 帮助感到沮丧的员工重新振作	89
8. 选择最佳时机进行“攻心”	91
9. 以员工的家庭作为“攻心”的切入点	94

第6章 信任原则——用信任点燃员工的工作激情 97

信任是一种绝妙的“攻心术”。在企业中，如果没有形成良好的信任氛围，不仅会打击员工的积极性，而且会阻碍企业的发展创新。以宽容和信任为基础的管理模式可以产生一种神奇的力量，使员工得到有效而持续的激励。

1. 树立信任员工的文化价值观 99
2. 只有当你认可了下属，你才能充分信任他 101
3. 不要怕员工在工作中犯小错误 103
4. 不做事事都要过问的管理者 106
5. 适当给予下属做决定的权力 108
6. 交派重要的工作，激发员工的干劲 109
7. 为有能力的员工提供自由发展平台 111
8. 在企业中打造坦诚相待的氛围 113

第7章 成长原则——培养员工就是培养企业 115

企业目标实际上是通过所有员工的个人目标去实现的，所以，企业不能只关注整体发展战略而忽视员工个人的成长。帮助员工充分发挥其个人价值，不仅可以加快企业发展，更有利于培养员工对企业的归属感和忠诚度。

1. 用光明的前途“拴住”员工 117
2. 帮助有能力的员工释放自己的潜能 119
3. 将员工放在适合他们的位置上 121
4. 适才专用，将人才潜能发挥到极致 123
5. 尽力创造机会，让员工感受到成功 124
6. 容许有潜力的员工在尝试中犯错 125



7. 协助员工制定个人职业规划	127
8. 利用员工培训激发其积极性	129
9. 提供给员工学习与深造的机会	130

第8章 竞争原则——打造弱肉强食的企业丛林 133

人都有争强好胜的心理，企业总经理要善于在企业内部建立良性的竞争机制，让每个人都投入到竞争中去。当员工知道竞争对象的存在时，就会激发起他们强烈的竞争欲望，促使其发挥高效的工作热情。

1. 在企业中引进“鲶鱼式”的人物	135
2. 激起员工“逞能”的欲望	137
3. 给每个员工以充分的竞争机会	140
4. 通过优胜劣汰调动企业活力	143
5. 帮助员工完成具有挑战性的目标	145
6. 引导良性竞争，遏制恶性竞争	146
7. 树立危机意识，在忧患中重燃员工的工作激情	148
8. 采用激将法，挑起员工超越他人的强烈愿望	149

第9章 参与原则——每个人都是企业的主人翁 151

给予员工参与管理的权利，保障其主人翁地位，可以使员工产生“决策者”的成就感，并将企业的事当作自己分内的事，更好地释放出其隐藏在体内的能量。也就是说，员工对企业决策的参与度越高，员工的能力发挥得也就越好。

1. 鼓励员工说出自己的想法	153
2. 培养员工的主人翁精神	155
3. 让员工参与到企业日常事务中来	158

4. 善于听取员工的建议，避免独断专行 160
5. 对员工的积极性进行保护 162
6. 与员工一起制定公司的规章制度 163
7. 多多交谈，“闷葫芦”也能开口 165
8. 让员工参与管理，使每个人都动起来 167

第 10 章 公平原则——不要让你手中的天秤歪掉 171

管理者与下属关系融洽有利于开展工作，但是如果在工作中夹带私人感情，不仅不利于维护企业的秩序，也无法使企业总经理树立起自己的威信。这是中国企业总经理最容易犯的错误之一。

1. 公平、公正地对待每一位员工 173
2. 促成人人自觉遵章守纪的好气候 176
3. 建构公平的激励机制并严格执行 178
4. 在对待员工的问题上要避免掺杂私情 180
5. 论功行赏，切不可假公济私 182
6. 矛盾产生后，主动向员工表示友善 183
7. 摆正公私关系，对下属不能滥用感情 185
8. 一视同仁，奖罚员工一碗水端平 186
9. 徇私有以验的员工是一种错误 190

第 11 章 考核原则——使业绩的优劣衡量标准化 193

绩效考核的目的在于通过考核发挥员工的潜力，提高工作效率，最终实现企业目标。它是对员工进行奖罚的主要依据，也是激励机制的重要组成部分。一套合理的绩效考核制度可以最大限度地提高员工的工作积极性。

1. 建立一套完善的绩效考核制度 195



2. 制定奖励标准一定要合情合理	196
3. 为每位员工制定不同的绩效考核标准	198
4. 在任务失败时奖励表现出色的员工	199
5. 以重赏来回报出类拔萃的优秀人才	201
6. 大奖用明奖，小奖用暗奖	203
7. 奖赏不一定是物质性的奖励	205
8. 让有贡献的员工获得应有的荣誉	206
9. 设立群体奖，加强员工团队精神	207
 第 12 章 晋升原则——让杰出员工更加优秀的方法	 209
晋升，是对员工卓越表现的最具体、最有价值的肯定方式和奖励方式。身份变迁，直接关系到一个人的荣辱兴衰，决定着其积极性的涨落。若上司对下属员工的提升得当，可以产生积极的导向作用，激励全体员工的士气。	
1. 晋升是“诱惑”员工更加努力工作的强效手段	211
2. 通过升迁来奖励最优秀的员工	212
3. 以持续晋升的途径激励年轻员工	214
4. 不断提供晋升机会给下属	216
5. 用提升地位的方法提升员工的干劲	217
6. 依据业绩的好坏来提升员工	219
7. 让表现突出的员工与总经理共进餐	221
8. 在客户的面前肯定员工的价值	222
9. 制定有效的晋升制度，让员工“把根留住”	224
10. 资历不等于能力，大胆启用有潜力的新人	227
11. 让出色的员工得到提拔	230

第 13 章 沟通原则——获取员工的真实想法 233

没有沟通，企业就不会成功，一个忽视沟通管理的企业必然是死气沉沉的。善于运用沟通的力量，及时获取员工的真实想法，才能够调整好企业与员工的共同利益，使双方更好地发展，相互推动。

1. 沟通是一项企业总经理必须具备的技能 235
2. 总经理应以倾听的角色出现在沟通中 236
3. 千万不要说出伤害员工自尊心的话 238
4. 专注凝神的倾听才能取得良好的沟通效果 240
5. 引导员工说出他们的真心话 241
6. 放下身段，虚心向员工请教 243
7. 当企业有问题时，让员工告诉你该怎么做 245
8. 技巧性地拒绝来自员工的不合理建议 247
9. 面对牢骚和抱怨，请保持耐心 249
10. 先褒后贬，避免员工对批评产生抵触情绪 251
11. 批评员工贵在有度、有情 253
12. 管人理事离不开有效沟通 257

第 14 章 授权原则——下放权力你将收获更多 261

企业总理事事亲为的工作方法并非高效，相反，大胆启用下属，并授予其充分的权力和相应的责任，员工就会受使命感驱使从而激发出强烈的热情与自信，继之以勤奋的工作，为企业的发展做出更大贡献。

1. 合理的统筹安排是授权的关键 263
2. 在授予权力的同时，也赋予其相应的责任 265
3. 信任员工，让他们获得独立做主的自由 267



4. 根据员工的长处进行大胆授权	268
5. 赋予员工学习自我管理的空间	270
6. 使用准确的词语发出明确的指令	271
7. 部署任务不是终点，请为员工完成任务提供帮助	272
8. 抓大放小，让有能力的人有权力	274
9. 用人不疑，在信任中授权	276
10. 授权要讲究方法技巧	280

第 15 章 薪金原则——金钱是一切激励方法的起点和基础 285

在对员工激励的措施中，没有人会低估金钱的激励效力。只有满足了员工最基本的物质生存需求，其他更高层次的激励才有发挥作用的空间。薪酬激励始终对激励员工，提高企业的竞争力起着不容忽视的作用。

1. 合理构建薪酬结构，取得最佳激励效果	287
2. 用灵活多变的薪酬支付方式，满足员工的需求	288
3. 不可否认，薪酬激励的效果是巨大的	290
4. 提供有竞争力的薪酬以留住最好的员工	293
5. 要让奖金与业务目标“接轨”	295
6. 给予员工合理的报酬，并积极主动地支付	296
7. 在变化的环境中也要保持薪酬水平的合理性	297
8. 尽可能的向员工支付高报酬，甚至高于竞争对手	299
9. 用公开透明的奖金制度回报优秀员工	300
10. 合理的工资制度是建立在公正公平的基础上的	303
11. 灵活调配福利项目，打造个性化报酬组合	304

第 16 章 危机原则——没有压力就没有动力 307

不论是企业还是员工个人，成长都是在不断地战胜危机中实现的。
为员工制造适当的危机感，可以增强他们努力拼搏、知难而上的精神，
进而使其充满热情地努力工作。

1. 充分释放压力的正面效应，提高企业活力 309
2. 适时制造危机，改变员工的惰性心理 311
3. 合理使用淘汰法，优化团队力量 313
4. 利用另类的“负激励”帮助落后员工 315
5. 不要让屡犯错误的员工逃避压力 317
6. 给予有过错的员工“戴罪立功”的机会 318
7. 用自己的行为来制造一种积极的压力 319
8. 对员工良性施压，“逼”他进步 321
9. 要有点“杞人忧天”的危机意识 325
10. 给员工制造一个有挑战性的环境 328

第 17 章 诱导原则——将员工的内在思想统一起来 331

信念和精神的力量是巨大的。作为企业总经理，仅仅依靠物质手段激励员工是不够的。最先进的管理是用“文化”来管理的。总经理若能创造出一种良好的企业文化氛围，就能凝聚起员工的人心和力量，员工就会与企业融为一体。

1. 用企业文化武装员工思想 333
2. 将企业价值观渗透到每一个员工心中 335
3. 让员工对所在的企业感到自豪 336
4. 赋予员工使命感，使其成为企业忠诚的斗士 338
5. 让员工知道他们的工作是有意义的 340



6. 通过举行有益的活动维系人心 341
7. 建立一个崇尚分享的企业文化 343
8. 营造企业的“家庭氛围”，打造上下一体的工作关系 344
9. 采用柔性管理比刚性管理更有效 345

第 18 章 不固定原则——保持企业的活力多样性 347

激励员工一定要给员工感兴趣的东西，企业总经理应当根据每个员工不同的特点和兴趣爱好，投其所好，扬长避短，分别施予不同的激励方式，使每个员工都能最大限度地发挥自己的个性才能，以保持企业活力。

1. 使用不同的激励手段对待不同性格的员工 349
2. 在激励时一定要考虑员工的个性需要 351
3. 寻找机会向虚荣心强的人请教问题 352
4. 对眼高手低者，要肯定也要适时泼点冷水 353
5. 对不安分的员工多些宽容之心 355
6. 依据员工的兴趣爱好来分配工作 356
7. 通过调换岗位，重燃员工“想干事”的情绪 357
8. 把握适当时机，获取最佳激励效果 359
9. 经常性地表示认同，随时进行激励 361