

快乐工作，是员工与企业双赢的法宝。

尚书亭 赵振洲 杨涛◎编著

员工快乐 工作手册



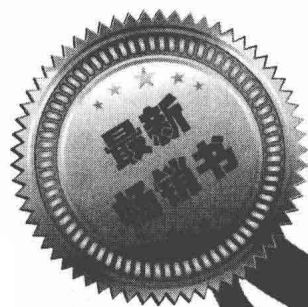
快乐是一种动力，是知识的升华，是智慧的结晶，快乐工作，才能最大程度的激发工作热情，发挥工作的想象力和创造力，从而创造出辉煌的工作业绩。

中国言实出版社

快乐工作，是员工与企业双赢的法宝。

尚书亭 赵振洲 杨 涛 ◎编著

员工快乐 工作手册



快乐是一种动力，是知识的升华，是智慧的结晶，快乐工作，才能最大程度的激发工作热情，发挥工作的想象力和创造力，从而创造出辉煌的工作业绩。

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

员工快乐工作手册/尚书亭,赵振洲,杨涛编著.

—北京:中国言实出版社,2011.2

ISBN 978-7-80250-432-5

I. ①员…

II. ①尚… ②赵… ③杨…

III. ①工作方法—通俗读物

IV. ①B026-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 256196 号

出版发行 中国言实出版社

地 址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编:100101

电 话:64924716(发行部) 64963101(邮 购)

64924880(总编室) 64914138(四编部)

网 址:www.zgyscbs.cn

E-mail:zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次 2011 年 3 月第 1 版 2011 年 3 月第 1 次印刷

规 格 710 毫米×1000 毫米 1/16 15 印张

字 数 200 千字

定 价 32.00 元 ISBN 978-7-80250-432-5/B·262

谨以此书献给天下所有不甘于平凡的人

如果没有精神文化上的充实和丰盈，就不能说有真正幸福的生活和美好的人生。

前言

Preface



人是引领企业成功的关键,是企业兴衰的核心因素。现代管理大师彼得·德鲁克说过:“企业只有一项真正的资源:人。”没有人,任何工作都无法进行,更谈不上管理了。那么,如何充分发挥人的积极性,提高企业的工作效率,促进企业长远发展呢?最核心的就是提高员工对企业的认同感、归属感,让大家“快乐的工作”。

“要让员工干起来,先让员工乐起来”。每一个单位、每一个岗位都有纪律性和岗位要求,任何人都不得以个人情绪好坏影响工作任务的完成。但这只是问题的一个方面,实际上,人在客观上是不可能不受情绪影响的。当一个人的情绪处于“乐起来”的状态,就能充分调动主观能动性,以积极的姿态受领任务,以饱满的热情投入工作。试想:如果员工处在忧心忡忡、郁郁寡欢、怨声载道之中时,其工作效率会是怎样的状态,又怎能期待他会让客户感到满意,又怎能期待他能给企业带来良好业绩呢?所以,从这个意义上说,让员工快乐、幸福也是人力资源管理的目标。

所以,现在越来越多的企业关注员工的“幸福指数”。这里所谓的“幸福指数”,反映的是特定时期职工对幸福程度量化的一个指标。提高职工的“幸福指数”就是提高他们的满意度,满足不同层次的物质和精神需求,从而提高员工对企业的忠诚度。它不仅和工资收入、生活保障等“硬”指标有关,也和职业生涯设计、心理归属等“软”指标密切相关,软硬结合才会力道强劲。

让员工“乐起来”,这是“以人为本”思想在管理中的体现,是实施科学

管理、构建和谐单位的必然要求。它可以塑造企业的文化,有助于吸引更多有能力的员工加盟,让他们为企业服务更长的时间。让员工从快乐中迸发热情和灵感,获得不断努力投入工作的力量源泉,最终实现企业的目标。

企业如何才能让员工快乐、幸福呢?显然,这在很大程度上取决于企业对其个人需求的满足程度。梳理下来,大致有以下三个方面。

1. 从关注物质到关注精神。根据马斯洛的需求理论,人的需求层次是从物质层面的生存和安全需求到精神层面的尊重、社交、自我表现的需求。作为企业来说,为所有员工提供合理的薪酬福利待遇和稳定的工作岗位是最基本的义务和责任,但对具有更高需求的员工来说,营建一种尊重、肯定、赞美、关爱、和谐的文化氛围,并为其工作赋予崇高的使命感和价值感,进而使其心甘情愿、活力四射地为此倾力奉献则更为重要。

2. 从关注工作到关注生活。工作与生活需保持动态的平衡。运动会、才艺比赛、节庆联欢会、青年联谊会、集体旅游等丰富多彩的业余活动在很多企业办得如火如荼,既放松了员工的身心,又加强了不同部门员工的横向交流。这些做法费用不高,效果却很好,值得推广。

3. 从关注现在到关注未来。这就像从“鱼”到“渔”,企业不仅要能给员工饭碗,更要使其具备终生从业的能力,打消其对未来发展的不安全感;不仅要提供从业的舞台,考虑职工的现实需求,而且要构建发展的平台,主动为职工的个人发展增添动力。这方面,建立一套系统的培训与发展体系是企业应负的责任。

快乐使企业与员工都充满活力,激情四射!只有让员工工作快乐,才能激发员工的工作热情,才能使员工积极主动、创造性地干好本职工作,为企业的持续发展贡献自己最大的力量。

当企业能很有底气地跟员工说“你所需要的一切,企业都早已为你准备好了”时,当牵扯员工精力的所有影响因素都被有效地化解了时,当员工感受到自己的生活很幸福美满,相信员工心里面牵挂的就只剩下了工作、快乐地工作、高效地工作。

目 录

Contents



第一章 员工快乐工作，企业才有前途

快乐是一个企业竞争优势的组成部分。它可以塑造公司的文化，有助于吸引更多更有能力的员工加盟，让他们为公司服务更长的时间。身为管理者，只有让员工们个个快快乐乐地工作，企业才会有向心力、凝聚力，员工们才会有动力、有活力，这样的企业才能更有前途，才能在企业之林中立于不败之地。

1. 快乐工作与生存终极目标 /002
2. 快乐工作与人的需求理论 /003
3. 快乐工作与经济社会发展 /005
4. 快乐工作与企业健康发展 /007
5. 快乐工作与内部凝聚力 /011
6. 快乐工作与团队执行力 /012
7. 快乐工作与企业文化 /014

第二章 加强情感关怀，实现人性化管理

古语云：“得人心者得天下！”在企业管理中多点人情味，有助于赢得员工对企业的认同感和忠诚度。只有让员工快乐地工作，才能真正俘获员工心灵，也只有这样的企业才能在竞争中无往而不胜。而实现人性化管理，加强对员工的情感关怀则正是俘获人心，让员工快乐工作的先决条件。

1. 有效的情感激励方式 /018

2. 对员工多进行感情投资 /020
3. 运用情感调动人的积极性 /022
4. 善待员工用关怀换取真诚 /024
5. 雪中送炭易产生割不断的情 /026
6. 亲和力帮你赢得员工的信赖 /028
7. 与员工保持亲密的关系 /030
8. 让员工感受到了温暖和关怀 /032

第三章 有效沟通交流，增进相互了解

沟通是管理的高境界,许多企业管理问题多是由于沟通不畅引起的。良好的沟通可以缩短员工与管理者间的距离,使员工充分发挥能动性,调动员工工作的积极性。管理者在与员工沟通时必须把自己放在与员工同等的位置上,“开诚布公”、“推心置腹”、“设身处地”,否则当大家位置不同就会产生心理障碍,致使沟通不成功。

1. 架起与员工沟通的桥梁 /036
2. 有效沟通应注重的基本技巧 /038
3. 让员工听得“懂”你的语言 /041
4. 善于处理矛盾冲突 /043
5. 给员工创造畅所欲言的环境 /045
6. 关心员工倾听员工的声音 /048
7. 真心听取员工的正反面意见 /050
8. 与不善交谈的员工谈心沟通 /052
9. 用信任和真诚构建平等沟通的平台 /054



第四章 实行激励机制，激发工作热情

许多成功事例表明，人的内在激励动力更为持久，也更能促进有效工作。因此，要想让企业长存久立，让员工工作得更有激情，就必须在企业内部实行有效的激励机制，以此来诱导员工的工作动机，增加其满意度，从而使他们的积极性和创造性继续保持和发扬下去。由此可以说，激励机制运用的好坏在一定程度上是决定事业兴衰的一个重要因素。

1. 给员工精确地下达指示 /058
2. 信任是对员工最大的激励 /060
3. 夸赞是最强有力的激励 /062
4. 兴趣是最有活力的激励 /065
5. 压力也是一种激励 /067
6. 企业文化能激发员工的工作热情 /069
7. 为员工创造良性的竞争环境 /070
8. 善于激励处于低潮状态的员工 /073
9. 让员工对未来充满希望 /074
10. 激励要做到赏罚分明 /077

第五章 合理分权授权，培养主人翁精神

授权既是一种领导方法，又是一种管理艺术，运用得当，能充分调动起员工的情绪，使其全身心快乐地投入到工作当中去。合理的授权就是为员工创建一个施展才华的舞台，使员工从被动的执行者，成为具有判断、创新能力的人才，并发挥高效的执行力。管理者想让工作更富有成效，想激发出员工无限的潜力，首先必须学会向员工授权。

1. 合理授权是激发员工活力的源泉 /080
2. 信任是授权不可动摇的根基 /082
3. 授权要做到权责统一 /083

4. 视能授权,把握分寸 /085
5. 把握好授权的时机与细节 /087
6. 授权可以虚实结合 /089
7. 避开你的授权误区 /091

第六章 培养团队意识,增强员工归属感

团队意识是一种主动性的意识,将自己融入整个团体对问题进行思考,想团队之所需,从而最大程度地发挥自己的作用。培养员工的团队意识可以增强员工的向心力、凝聚力,让员工“心往一处想,劲往一处使”,真正把自己看成是企业的一部分。员工们有着强烈的归属感,以自己作为企业的一员而自豪,并以此为自已全部生活、价值的依托和归宿。

1. 重视团队的建设 /096
2. 培养团队的默契 /098
3. 让员工感到自己的重要性 /099
4. 发掘每个人的情商 /101
5. 让团队精神凝聚员工合作 /102
6. 以团队精神引导竞争 /105
7. 树立一个共同的目标 /106
8. 帮员工规划职业生涯 /108
9. 把公司营造成员工温暖的家 /110

第七章 适当赞美奖励,增强员工成就感

赞美就象用一支火把照亮别人的生活,也照亮了自己的心田,它不仅消除了人世间冷漠与怨恨,更是用友爱与美德推动了彼此友谊的健康发展。管理者经常适当地对员工进行赞美奖励,能提高员工的积极性,令员工心情舒畅、更加自信,更能使员工加强学习,渴望前进,勇于进取,提高工作的效率,更能满足员工的荣誉感与成就感。



1. 赞美使别人成功 /114
2. 多从细节处赞美员工 /115
3. 对员工出色的表现褒奖要及时 /117
4. 当众赞美采用一定的技巧 /119
5. 发现闪光点真心赞美 /121
6. 给员工戴一副“金手铐” /123
7. 适当拍拍员工的“马屁” /125
8. 新员工更需要表扬 /127
9. 培养员工的成就感使工作富有成效 /129

第八章 强化薪酬管理，让员工劳有所值

良好的企业和良好的薪酬体系是分不开的。良好的薪酬体系有利于提高员工的忠诚度，并使企业保持长久的活力。一个结构合理、管理良好的薪酬制度，可以为员工带来较高的满意度，让员工们感到劳有所值，从而提高员工的主观能动性和工作积极性，使他们一进企业便珍惜这份工作，竭尽全力，把自己的本领都展现出来。

1. 制定健全科学的薪酬制度 /134
2. 薪酬制度要以绩效为导向 /136
3. 实现薪酬激励效能的最大化 /138
4. 优质工资促进员工素质提升 /139
5. 打破薪酬与职位的对应关系 /141
6. 让员工的努力得到回报 /143
7. 注重员工利益不要轻易削减 /145
8. 必要时偷偷塞给员工一个“红包” /147

第九章 创设良好环境，打造快乐工作平台

作为管理者，要想让企业更有前途，就必须为员工打造出一个快乐工作的平台，营造一个良好的工作环境。良好的工作环境可以让员工体会到“家”的感觉，使他们感到既安全又独立；既得到信任又不感到压抑；既可以提出个人问题，也不怕生活受到干扰。这样的工作环境更能体现企业的人文关怀，员工们在这样的环境中会更加愉快地工作，更加快乐地生活。

1. 员工需要自由发挥的空间 /150
2. 给员工营造宽松的工作氛围 /151
3. 多给员工一些锻炼的机会 /154
4. 让员工“有奔头” /155
5. 对员工要一碗水端平 /157
6. 别忽视了年轻员工 /159
7. 营造新环境，让员工乐于工作 /161

第十章 加强常规培训，鼓励员工进步

员工培训是一项有效的人力资源投资，同时也是一种有效的激励方式。企业通过培训，向职工灌输企业的价值观，培训员工良好的行为规范，使职工能够自觉地按惯例工作，从而形成良好、融洽的工作氛围。通过培训，可以增强员工对组织的认同感，增强员工与员工、员工与管理人员之间的凝聚力及团队精神。因此，一个企业要想在现代社会的竞争中立于不败之地，就必须重视对员工的培训。

1. 培训是最好的投资 /166
2. 培训有利于稳定员工队伍 /168
3. 有效培训必须经过充分的准备 /170
4. 建立学习型组织让员工不断成长 /172
5. 注重在工作实践中培训员工 /173
6. 鼓励员工自我培训 /175



7. 特别培训让员工尽情发挥潜力 /177
8. 多方法培训确保培训成果顺利转化 /179
9. 企业如何做好新员工培训 /182
10. 警惕培训留下“后遗症” /184

第十一章 实行绩效评估，开展良性竞争

绩效评估是一种正式的员工评估制度，是企业管理者与员工之间的一项管理沟通活动。公正合理的企业绩效考核能够正确地评价员工的工作，确认员工的工作成绩，从而奖优罚劣。改善调整员工的行为，激发其积极性，从而在企业内部形成良好的竞争气氛。这是企业经营管理和长久发展的关键环节。

1. 360 度考核你的员工 /188
2. 绩效考核是手段，绩效精神是目的 /190
3. 制定合理的考核标准 /192
4. 绩效评估要公平公正 /194
5. 考核要实事求是 /196
6. 不可小视员工的工作态度 /198
7. 与员工进行考核面谈的技巧 /200
8. 让平庸者安静地走开 /202

第十二章 有效心理疏导，消除心理障碍

当前，企业员工来自各方面的压力越来越多，如工作的压力，家庭的负担，进步的烦恼等，加剧了员工的心理紧张、焦虑和疲惫。员工是企业改革发展壮大最宝贵的资源，其思想稳定状况和精神状态直接关系工作成效与企业发展的好坏和快慢。因此，企业管理者要强化心理疏导，只有这样才能缓解员工心理压力，促进员工心理健康，才能让员工轻松快乐地工作。

1. 为员工做好“精神按摩” /206
2. 抚慰员工的精神创伤 /208

3. 帮助员工从挫折中崛起 /210
4. 用宽容去消除员工的偏见 /211
5. 如何化解员工抗拒心理 /214
6. 员工冲突冷处理 /216
7. 悉心倾听员工的唠叨 /218
8. 为员工解除烦恼 /220
9. 让员工心里充满阳光 /222

附 录

- 工作快乐心理测试 /224

第一章 员工快乐工作,企业才有前途

快乐是一个企业竞争优势的组成部分。它可以塑造公司的文化,有助于吸引更有能力的员工加盟,让他们为公司服务更长的时间。身为管理者,只有让员工们个个快快乐乐地工作,企业才会有向心力、凝聚力,员工们才会有动力、有活力,这样的企业才能更有前途,才能在企业之林中立于不败之地。



亚里士多德说：“幸福是生命的意义和目的，是人类生存的终极目标。”然而幸福是什么？仁者见仁，智者见智。从人与工作的角度上讲，幸福是工作的一种基本需求，是快乐与意义的结合。而快乐就是一种灵丹妙药，它总是在不经意间让工作变得轻松、有趣而有意义。

生产力三要素中，人是最活跃的要素，工业化以来，诸多管理学家孜孜以求地研究的重点无不以人为核心，对人的研究可谓入木三分。但其研究的终极目的无一不是为了效益、效率的提高，为了资本的增值、财富的增加，缺少了经济发展本质目标的体现，即通过人的全面发展，实现人的价值，达到人类追求的目标，这一目标就是人的幸福指数的不断提高。

人生在世不是单纯地为活着而活着，而是为生活而生活；不是为活着而工作，而是为工作而工作。员工也是人，他们的身体不只是用来劳动，他们活着的理念也不仅是为满足种种欲望而树立的。尽管在精彩纷呈的社会生产生活中，工作步伐已由最初的慢步走逐渐转变为小跑以至于到现在的加速快跑，他们也希望能够歇歇脚，也喜欢听到优美的音乐，也渴望着美好的事物，渴望着幸福。

然而，在工作任务繁重、社会和生活节奏越来越快的今天，工作压力是无法避免的，而如何变压力为动力？那企业、管理者就应该教员工学会自己放轻松，在工作中保持良好心态，让员工明白“高兴是一天，不高兴也是一天”的道理，让员工“工作着，并快乐着”，而不是“工作着、烦恼着”。如果工作中我们没有快乐、没有笑容，没有值得留恋的人和事，没有需要我们去发掘和创造的事业，那么在这样的工作环境中还有什么生气可谈，那不是死水一潭么？在这样机械式的工作环境中我们的员工到底能够忍受多久呢？又试想：在这样的环境中又怎样提高员工的向心力，高质量、高效率地完成各项工作任务呢？其实不难想象，在这样的工作环境中不但不能没有缓解员工的压力，反而让员工产生希望早日逃离这样的工作环境的想法。所以，让员工工作着并快乐着，是现代企业发展的需要，也是企业管理者目前必须思考的问题。

现代企业管理中，很多企业已经进行了有益的尝试，也有很多成功的案例值得我们借鉴。走进“全国青年文明号”——郑州火车站供水车间，你会发现他们的工作条件虽然艰苦，但他们却“工作着并