

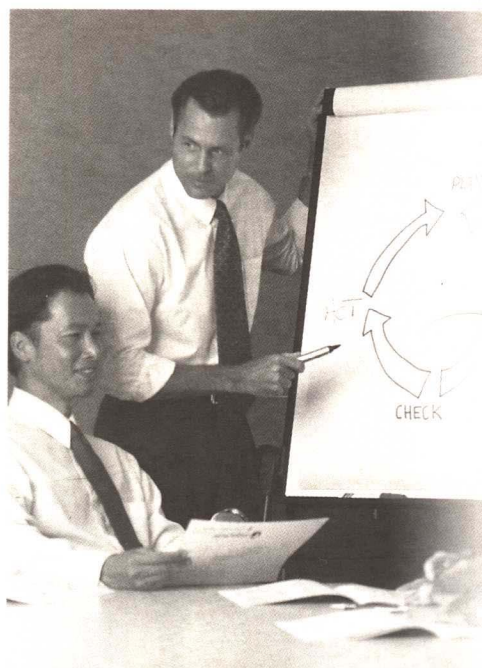
非常道经管丛书

非常激励

TECHNICAL
别开生面的十种激励方法

廖金泽 著

上海交通大学出版社

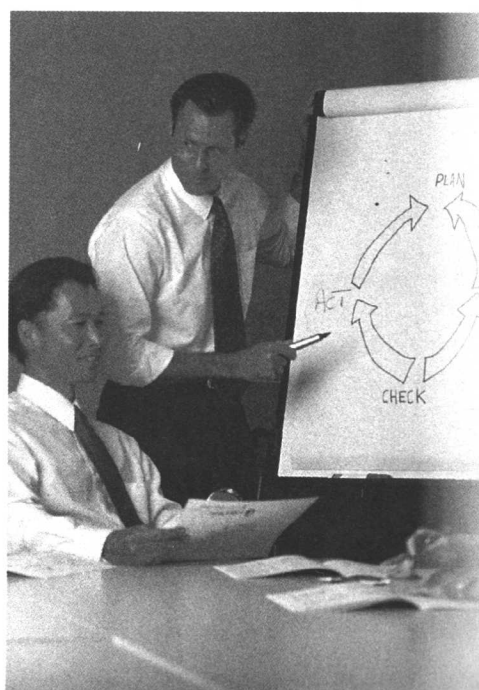


非常道经管丛书

非常激励

别开生面的十种激励方法

廖金泽 著



上海交通大学出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

非常激励 / 廖金泽著. —上海: 上海交通大学出版社,
2006

(非常道经管系列丛书)

ISBN 7-313-04190-X

I. 非... II. 廖... III. 企业管理: 人事管理 - 激励 - 方法 IV. F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第155537号

非常激励

廖金泽 著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话: 64071208 出版人: 张天蔚

常熟市文化印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本: 787mm × 1092mm 1/18 印张: $9\frac{1}{3}$ 字数: 95 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1 - 5 050

ISBN 7 - 313 - 04190 - X / F · 608 定价: 18.00 元

版权所有 侵权必究

前 言

前些年由于开了家企业顾问公司，接触了许多企业个案，也积累了丰富的实务经验，更由于此前我自己也做了二十多年的企业老板，先后开过近三十家企业，涉足餐饮、娱乐、服装、百货、建材、汽车服务、教育、培训等多项行业，最大的企业有员工近千人，也因此颇多体会。

我发现，企业的常态运作与非常态运作是有本质区别的，问题是如何辨别与把握这两者之间的区别并予以相应的处理，这是很伤脑筋的事。

用正常的商业原则去处理非正常的商业问题，结果往往会很难堪。在正常的商业竞争环境中，运用非常的策略与方法，其结果往往会出人意料的好，而且往往能够脱颖而出，成为行业中独具一格的领先者。而在正常的企业管理过程中，运用非常的策略与方法，其结果也往往会有惊人之举，使企业运作出现不同的成效。

非常，这个有些另类有些独特的词汇，正在成为企业经营管理中打破传统束缚、摆脱同质竞争、发挥独特个性、创造非凡成效的法宝、成为优秀者之所以优秀、成功者之所以成功的经典。

非常简单、非常策划、非常公关、非常激励、非常渠道、非常危机，我选取企业经管中最敏感的也是决定成败的六个方面，将自己与众不同的经验写出来与大家共享，而对于广大企业经营者而言，从我这套书中得到一些启发，因此而获益，则是毫无疑问的，关键在于：运用之妙，存乎一心。

作者

目录

Contents

方法一 自我激励：你认为你行你就行 / 1

- 一、自信是一种心态 / 3
- 二、成功者先相信后看见 / 8
- 三、积极地暗示和确认 / 10
- 四、自我提升 / 13

方法二 目标激励：让他每天都有奔头 / 17

- 一、让员工目标对齐企业目标 / 20
- 二、让员工跳起来摘果子 / 22
- 三、有怎样的目标就有怎样的人生 / 26
- 四、适度目标：让激励轻而易举 / 27
- 五、目标：让员工自己跑 / 30

方法三 情感激励：感人心者莫先乎情 / 33

- 一、其实激励可以不花钱 / 35
- 二、一碗水要端平 / 36
- 三、好话说尽 / 38
- 四、管理也要有“人情味” / 41
- 五、关心就是激励 / 43

六、善待员工 / 45

七、点燃员工的热情 / 47

方法四 物质激励：神奇的“一滴蜜” / 51

一、没有金钱是万万不能的 / 53

二、奖励绝不吝啬 / 54

三、用好奖励这滴“蜜” / 58

四、奖励要不断推陈出新 / 60

五、给员工最好的报酬 / 63

方法五 尊重激励：别跟下属过不去 / 65

一、不要为难下属 / 67

二、不要压制下属的创意 / 71

三、不要猜疑下属 / 74

四、不要瞧不起下属 / 75

五、尊重员工的隐私 / 77

方法六 参与激励：将欲取 必先予 / 79

一、参与才能忠于 / 81

二、让员工和企业一起成长 / 84

三、提升员工向心力 / 86

四、参与就让他去做 / 88

五、没有差劲的员工，只有差劲的管理者 / 91

方法七 培训激励：让你的员工更优秀 / 93

一、建立学习型企业文化 / 95

二、团队不会从天而降 / 98

- 三、让员工乐于学习 / 101
- 四、激励不会一劳永逸 / 102
- 五、找到可“琢”之玉 / 105

方法八 竞争激励：有本事就拿出来 / 111

- 一、竞争是最合理的激励 / 113
- 二、为下属加油 / 115
- 三、是金子就让它发光 / 118
- 四、提携后进 / 119
- 五、扫除害群之马 / 121

方法九 负激励：把激励变成激素 / 125

- 一、将团队置于困境之中 / 127
- 二、适当地让员工“偷懒” / 131
- 三、适当装装傻 / 133
- 四、也可唱唱黑脸 / 135
- 五、不激励就是好激励 / 138

方法十 危机激励：用危机引爆员工潜能 / 143

- 一、坏的业绩源于坏的行为 / 145
- 二、用危机激励员工 / 149
- 三、人无远虑必有近忧 / 151
- 四、置之死地而后生 / 154
- 五、用危机激励跨越 / 157

后 记 / 159

FEICHANG JILI
FANGFA 1

ZIWO JILI

方法一

自我激励

你认为你行你就行

一、自信是一种心态

不管在什么时候，如果丧失了自信心，任何人都无法办成任何事情，所以，人要懂得自我激励，无论处于什么样的困境，都要能够告诉自己：“我的机会来了！”

自我激励不等于妄自尊大，夜郎自大，相信自己不等于不自量力。人是具有强大潜能的，“人定胜天”虽说有点唯心，因为即使胜天也是要讲究科学的，但这不失为激励自己的好由头。

自我激励实际上就是一种自我刺激行为，只有使自己更积极一些才能得到自己所期待的结果。

告诉自己“我是最棒的！”一个总能找到自己闪光点的人无疑是一个快乐的人，是一个有良好心态的人，是一个成功的人，不管他是否有点阿Q的味道。一个伟大的人物之所以能创造不同凡响的业绩，在于他超越常人的奋斗经历和对于事业狂热的自我效忠和奉献精神。

强行给自己灌输信心，在困难面前，你认为你行，你的潜能就会爆发，从而产生有效行为渡过难关。

人可以通过自我激励来保持自信，在经常性的挑战状态下，人可以不断地激发出战胜它的欲望，并激励自己努力去做，即使失败也能越挫越勇，勇往直前。

绝境中尤其能够激发出人的生存潜能，在任何困难面前，你认为你行并且尽你的一切力量来实践这个结论，那么你就一定行。

自我激励的方式多种多样，针对每个人所采取的方式也是不一样的，对于有些人来说，他的激励方式可能很奇怪，但对他自己来讲确是有效的。

在不断激励自我的过程中，最主要是心态的选择和调整，也就是你是乐观的态度还是悲观的态度。这种心态上的抉择可能给你带来激励，如果你选择乐观的态度；也有可能阻滞你前进，如果你选择悲观的态度。

清晰地规划目标是走向成功人生的第一步，但激励自我不仅限于规划目标。要真正激励自我还必须马上行动，正如莎士比亚说的：行动胜过雄辩。

以下方法可以帮你激励自我，激励那个你一直梦寐以求的自我。

树立远景

迈向自我激励的第一步，要有一个激励你每天为之奋斗的目标，它应是你人生的目标。没有目标就没有方向，就没有动力，远景必须立刻着手建立，而不能拖，你随时可以按自己的想法做些改变，但不能一刻没有。

当然，这个目标应该都会有这种感觉，真正能激励你奋发向上的是：确立一个既宏伟又具体的目标，宏伟就是

值得你去追求；具体则是通过努力能够达到。许多人之所以达不到自己孜孜以求的目标，是因为自己定的主要目标太小，而且太模糊，使自己失去动力。如果你的目标不能激发你的想像力，目标的实现就会遥遥无期。

不断寻求挑战

如果能够不断寻求挑战，不断保持一种刺激力量，体内就会发生奇妙的变化，从而获得新的动力和力量。但是，不要总想在外界寻找挑战，人最需要战胜的其实是自己，因此，找出自身的情绪高涨期用来不断激励自己。

对于那些不支持你目标的“朋友”要敬而远之。你所交往的人会改变你的生活。近朱者赤，近墨者黑；人以类聚，物以群分，结交那些希望你快乐和成功的人，你在人生的路上将获得更多益处。对生活的热情具有感染力，因此同乐观的人为伴能让你看到更多的人生希望。

危机能激发你竭尽全力。你可能希望创造一种舒适的生活方式，使自己生活得风平浪静。这本无可厚非，但你必须保持一种正视危机的心态，不能坐等危机或悲剧的到来，应从内心做好准备。

当我们没有把握做好，或是感到自己“状态不佳”或精力不足，往往会把必须做的事放在一边，等待灵感的降临。其实不做又怎么知道自己做不好，激励自我就要敢于犯错，敢于面对失败，因为失败也是一种经验。

如果手上有的工作相当棘手而自己又犹豫不决，不妨挑件更难的事先排练一下。生活挑战你的事情，你也可以用来挑战自己。这样，你就可以开辟一条成功之路。人生

成功的真谛就是：对自己越苛刻，生活对你越宽容；对自己越宽容，生活对你越苛刻。

不断寻求挑战就应该战胜恐惧，哪怕克服的是小小的恐惧，也会增强你对创造自己生活能力的信心。恐惧就是这样，你越害怕它就越强大，你不害怕它也就没有了，如果一味想避开恐惧，它们会像鬼魂一样对你穷追不舍。此时，最可怕的莫过于双眼一闭假装它们不存在。

做好调整计划

实现目标的道路绝不是坦途，它总是呈现出一条波浪线，有起也有落。这就需要你随时做好调整计划的准备，起的时候行动，落的时候安排自己休整。事先看看时间表，框出你放松、调整、恢复元气的时间。即使现在感觉不错，也要做好调整计划，这才是明智之举。

在自己的事业波峰时就开始给自己安排休整点，安排出一大段时间让自己隐退一下，即使是离开自己爱的工作也要如此。只有这样，才能养精蓄锐，使你在重新投入工作时更富激情。

直面困难

每一个解决方案都是针对一个问题的，两者缺一不可。困难就像一场场必须赢下的比赛，而真正的运动者总是盼望比赛。如果把困难看作对自己的诅咒，就很难在生活中找到动力。如果学会了把握困难带来的机遇，你自然会动力陡生。

保持快乐

一旦达到某个目标，人们就会感到身心舒畅，问题是有些目标可能永远达不到，那是不是就要整天绷着脸？把快乐建立在还不曾拥有的事情上，无异于剥夺自己创造快乐的权力。记住，快乐是最大的激励，它使自己在激励自我的整个旅途中充满轻松活力，因此让自己快乐起来，而不要再等到成功的最后一刻才去感受属于自己的欢乐，那岂不很惨。

立足现在

锻炼自己立刻行动的能力，充分利用对现时的认知力，不要沉浸在过去和未来，要着眼于今天。立即去做，脚踏实地、注重眼前的行动，要把整个生命凝聚在此时此刻。

参与竞争

竞争给了我们宝贵的经验，无论你多么出色，总会人外有人，所以需要学会谦虚。努力胜过别人能使自己更深入地认识自己。不管在哪里，都要参与竞争，而且总要满怀快乐的心情，要明白最终超越别人远没有超越自己更重要。

内省

通过别人对自己的印象和看法尤其是正面反馈来评价自己很不错。但是，仅凭别人的一面之词，把自己的个人形象建立在别人身上，这是不自信的表现，也会面临严重束缚自己的危险。因此，只能把这些溢美之词当作自己生活中的点缀，人生的棋局还是该由自己来摆。不要从别人身上找寻自己，应该经常自省并自我激励。

不要消极接受别人的拒绝，而要积极面对。当你的要求落空时先问自己：“我能不能更多一点创意呢？”不要听见不字就打退堂鼓，应该让这种拒绝激励你更大的创造力。

从小事做起

一屋不扫何以扫天下，又有莫以善小而不为，自我激励关键就是要甘做小事，并且必须即刻就做。激励自我不能一蹴而就，而是一个循序渐进的过程。这儿做一点，那儿改一下，将使你的一天（也就是你的一生）有滋有味。今天是你整个生命的一个小原子，是你一生的缩影。

大多数人希望自己的生活富有意义，但是生活不在未来，你越是认为自己有充分的时间去做自己想做的事，就越会在这种沉醉中让人生中的绝妙机会悄然流逝。只有重视今天，重视眼前的每一件事，自我激励的力量才能绵绵不绝。

二、成功者先相信后看见

缺乏超强的自信和积极的心态，纵使有再大的能力也不会成功。优秀的管理者总是能够用最积极的心态、最强的自信激励自己，同时把这种理念传递给整个团队，把“没问题”的思想贯穿于团队的所有活动当中。

一个优秀的团队，必然是一个积极的团队。一个优秀的管理者，总是能够消除团队中的消极因素，激励团队中的积极因素。

管理者要有积极的心态，并且用积极的心态去对待工

作、对待困难、对待团队成员。

具有积极心态的管理者常挂在嘴边的话是：

“我们一定能完成!”

“没问题!”

管理者是否具备积极的心态，对于有效地激励团队具有至关重要的意义。可以想像，一个总是说“我不行”的管理者，会对员工产生什么样的消极影响。

对于积极的管理者而言，没有什么事是会很麻烦的，是做不了的，而且，他们乐于做很多的小事，帮助别人。

一个具有积极心态的管理者，可以通过自己的言行举止。建立一条坚固的防线，防止任何消极的因素入侵自己的团队，杜绝团队中出现悲观、失望和无所作为的情绪。

在优秀的团队里，一旦什么事出了问题，不会听到唉声叹气。

也不会听到诸如“这件事原本是这样的……”、“我早就对他说过……”之类的借口。

优秀管理者不用借口来推诿团队出现的问题，因为他们具有积极的心态，他们本身就被激励着，乃至不顾自身体能与智能的极限限制，充满激情和信仰。

这一切，当然能够最有效地激励自己所率领的团队。

积极的心态能突破限制，从而不把自己限制在一个既舒适又安全的小巢里，每天千篇一律地例行公事，而是渴望着广阔的天地，不惧风雨。也只有这样，才能做得最好。

积极的心态还能产生一种强有力的导向，将人引导向生命中积极的一面而不是消极的一面。当然，我们生活在