

高压得不到人心，激励却能使人心积聚。

一盆散沙磕不破一个鸡蛋，
而一枚石子就可以轻而易举地为之。

王志兵◎编著

赢在激励



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

王志兵◎编著

高压得不到人心，激励却能使人心积聚。

一盆散沙磕不破一个鸡蛋，
而一枚石子就可以轻而易举地为之。

赢在激励



中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

赢在激励 / 王志兵编著. — 北京: 中国经济出版社,

2005.7

ISBN 7-5017-7155-3

I. 赢… II. 王… 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 087612 号

出版发行: 中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 伏建全(电话: 010-68319290 fjq0424@vip.sina.com)

责任印制: 石星岳

封面设计: 任燕飞

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河华润印刷公司

开 本: 170mm × 230mm 1/16

印 张: 20 字 数: 280 千字

版 次: 2005 年 7 月第 1 版

印 次: 2005 年 7 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

书 号: ISBN 7-5017-7155-3/F·5741

定 价: 32.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225

68369586

68346406

68309176

编委会

王志兵 杨 文 郭小芳 李 欢
夏疆宏 吴 磊 田 慧 刘海飞

前言

前言

这是一个充满竞争的时代，在这一时代里，企业面临着资本充裕、全球化竞争、新观念因不断推陈出新而显得廉价，以及人才流动频繁的种种现实。企业想要在这种环境下求得生存，就必须将无数的人才尽收于自己的麾下并让他们为自己服务。因为，当今时代谁拥有人才谁就能成为赢家！

然而，在现实中，有许多企业的管理者似乎对此不太在意，往往很容易就忽略掉了人才这一因素对企业的影响。虽然自己拥有不少的人才，但却不知道去珍惜利用，而是处处采用高压手段对其实施管理。但是，效果却并不如他们想象的那样完美，在高压的背后是人才的尽失，企业的衰亡！

时代在不断的变化不断的进步，想要留住人才，企业的管理者就必须懂得用智慧去驾驭员工，让员工心甘情愿地留在自己的企业中，并为企业贡献自己的才华，使其创造力得到最大程度地发挥。人的能量便如同光能。普通灯泡所发出的光，只能用于一般照明，但是同样一股能量如果像激光那样对准一个方向，那么，任何障碍都会被超越。事实上，好的员工不是管出来的，管理者要懂得利用激励的手段来激活你的员工。因为只有激励才是企业管理员工的妙药良方。激励胜于管理，只要激励到位了，员工的激情就会随之高涨，他们就会全心全意的为拼搏，为你奋斗，为你创造无尽的价值！

高压得不到人心，激励却能使人心积聚。在管理员工的过程





中，管理者必须放下手中的鞭子，并用激励代替鞭子，赢得员工的尊重和理解，在友好和合作的气氛中，使员工愉快而又积极地去工作，从而取得与员工之间“双赢”的完美结局！而企业也能因此而走向更进一步的辉煌！

编者

2005年8月

赢 在 激 励

目 录

第一章 积聚领导人气

作为现代企业的管理者，你只有通过各方面的修炼，提升你的人气指数，培养你的人格魅力，释放你的领袖气质，使自己成为一个引力超强的磁场，吸引更多人才，让他们为你的事业提供更多的动力，从而推动你的事业更上一层楼。

一、凝聚力与感召力	2
1. 用你的凝聚力聚积人气	2
2. 管理者的领导气质	4
3. 用自己对工作的热忱感染员工	6
4. 让员工从内心里佩服你	7
5. 发挥出你的威信	9
6. 以责任感为基础	11
二、亲和力与向心力	13
1. 抓住人心就抓住了一切	13
2. 坦诚对待每一个人	14
3. 向心力的培养	16
4. 与员工荣辱与共	18
三、以身作则，树立楷模形象	20
1. 管好自己，再管别人	20
2. 以身作则，让员工看到希望	21

目 录





赢 在 激 励

3. 言必行，行必果	23
4. 做一个“公仆”型的领导	24
5. 心胸宽阔	26
四、对冲突的有效管理	28
1. 辨明是非	28
2. 正确对待各种冲突	29
3. 不被假象迷惑	32
4. 善于发现冲突与矛盾的关键	33
5. 有时你需要沉默	35
五、规避影响人气积聚的“红灯区”	37
1. 没有谁会十全十美	37
2. 请不要抢员工的功劳	38
3. 不要轻视你的下属	40
4. 别老是挑别人的毛病	41
5. 不能以感情代替成绩	42
6. 炫耀自己勿须太过	44

第二章 点燃员工的激情

越有激情员工的斗志就会越高，你赋予他们多少激情他们就会为你创造多少价值。点燃他们的激情，他们就会为你创造更多的奇迹。

一、设立一个共同的目标	48
1. 目标便是最好的激励	48
2. 有目标才会有激情	50
3. 目标是激起活力的法宝	51
4. 让目标在执行中升华	54
5. 目标一致，员工与企业才能达成一致	57

二、人人都是主人翁	59
1. 人人都是企业家	59
2. 主人翁意识的培养	61
3. 激起下属的自豪感	62
4. 让员工真正成为主人翁	64
5. 给员工企业如家的感觉	66
三、让平凡的人创造不平凡的奇迹	69
1. 给予员工成功的机会	69
2. 激发员工的自信心	70
3. 挖掘员工的智慧	72
4. 适当创造危机感	75
5. 各尽其才	77
四、管理以人为本	80
1. 以人为本的理念	80
2. 让员工感到你很赏识他	83
3. 用人不疑	85
4. 给员工正面的肯定	87

第三章 给员工一个合理的空间

员工需一个自己的空间，为他们提供一个适合发展的空间，让他们在这个空间中尽情去发挥，尽情去创造。那样，他们不仅会感激你的开明，更会为你赢得更多的利益。

一、提供良好的环境	90
1. 营造有利于员工发展的环境	90
2. 微笑管理	93
3. 带着你的员工“向快乐出发”	95





赢 在 激 励

4. 给员工一个自己的空间	97
二、让员工去做	99
1. 是领导而不是“管家婆”	99
2. 让员工大胆去尝试	100
3. 让员工对自己负责	101
4. 好钢是炼出来的	103
5. 人人都是可造之才	105
6. 让员工感到自己处于竞争中	106
三、勿让“人才错位”	109
1. 将适合的人放在最适合的位置	109
2. 请“庸人勿扰”	110
3. 让能者担重任	113
4. 量才适用	115
5. 让你的员工干劲十足	116
四、提拔最优秀的	119
1. “火车头”的作用	119
2. “元勋”也得靠边站	121
3. 让你的员工脱颖而出	124
4. 提升也得适度	126
5. 把强者当希望	127

第四章 沟通为了更好的管理

沟通胜于一切，领导者要懂得去了解你的属下，了解你的员工，从而能与他们更好的沟通。作为管理者，你只有与属下与员工沟通到位，你才能知道他们需要什么，自己需要怎么做才能让他们更具激情。也只有这样你才能实现更好的管理。

一、沟通胜于权力	132
1. 管理依赖于沟通	132
2. 沟通以理为基础	134
3. 将沟通变成一种艺术	135
4. 冲突——另一种沟通	136
二、尊重为前提	140
1. 真诚的尊重你的员工	140
2. 尊重员工的注意事项	142
3. 一切从尊重员工开始	143
4. 尊重员工是管理的根本	146
三、倾听是关键	149
1. 倾听是沟通的关键	149
2. 沟通的真谛——倾听	150
3. 倾听与理解	152
4. 以倾听确保无障碍沟通	154
四、与“特殊员工”沟通的技巧	157
1. 特殊类型，特殊沟通	157
2. 与性格不同的员工沟通技巧	160
3. 怎样与表现不同的员工沟通	162
4. 与有背景的员工沟通的绝招	166

目 录





5. 与“老上级”沟通的技巧	167
----------------------	-----

第五章 让激励代替“鞭子”

你手中的鞭子只会让你的员工离你越来越远，在现代企业的管理中，管理者要懂得用激励代替你手中的鞭子，才能将自己的企业管理得更好，你的事业因此才会蒸蒸日上。

赢 在 激 励

一、荣誉与责任并存	172
1. 与员工共享荣誉与责任	172
2. 责任感是成功之本	174
3. 尊重荣誉才能获得荣誉	176
4. 增强员工的责任感	177
二、驾驭人心更重要	180
1. 人心最可贵	180
2. 攻“心”战略	182
3. 认真体会员工的心	184
4. 以“心”换忠诚	186
三、激励从自我开始	189
1. 自我素质的提高	189
2. 心态的培养更重要	192
3. 把自己当作最有效的“激励”工具	193
4. 身教的作用	195
5. 消除不良情绪	197
四、激励讲求原则	199
1. 公平至上的原则	199
2. 实事求是的原则	201
3. 决不推过揽功的原则	204

4. 重肯轻否原则	206
5. 精神与物质相辅相成的原则	207
五、让员工自我激励	210
1. 让员工体会成就感	210
2. 榜样的作用	213
3. 利用员工的自我管理	214
4. 运用员工自我价值的实现	216

第六章 授权使你工作更轻松

授权，让别人为你而工作。作为管理者你不可能事事亲力亲为，因为你不可能有三头六臂。所以，你只有适当的将权利下放。这样不仅能调动员工的积极性，而且你也会工作得轻松。

一、受权是管理者的明智选择	220
1. 每个员工都想拥有权利	220
2. 授权的魅力	222
3. 授权的益处	224
4. 授权是解脱权利的束缚	226
二、授权的原则	228
1. 该放权时就放权的原则	228
2. 授权后不干涉的原则	229
3. 有策略地授权的原则	231
4. 授权适度的原则	233
三、授权的过程	237
1. 授权目标的设定	237
2. 授权的人选	239
3. 授权的内容	241





4. 授权的追踪	243
四、聪明地授权	247
1. 大权集中，小权下放	247
2. 向员工授权的绝招	249
3. 授与制的问题	251
4. 授权“巧”字功	253

赢 在 激 励

第七章 释放员工的潜能

人的潜能是无限的。无论是谁都不可能用尽自身的潜力，只有能将员工深埋的潜力释放出来，员工才会释放出惊人的能量，创造更多的价值。

一、挖掘员工的潜能	256
1. 激发员工的无限潜能	256
2. 激发员工潜能的手段	258
3. 让员工尽情地发挥其潜能	261
4. 释放员工潜能的技巧	263
二、激发士气，释放能量	266
1. 将员工有的潜能引爆	266
2. 多向激发起员工的潜能	268
3. 从敬业精神中去释放	270
三、赞出好员工	276
1. “管”不出好员工	276
2. 赞美是最佳的激励方式	278
3. 赞美的最佳策略	280
4. 赞扬也得有度	283
四、将压力转换为动力	287
1. 压力从何而来	287

2. 工作本身就是最好的激励	289
3. 施压法则	291
4. 紧逼悬崖但不强硬压制	295
五、从不同角度释放员工的潜力	297
1. 给员工一个头衔	297
2. 反向激励法	299
3. 情绪激励法	301
4. 不以成败论英雄	303

目 录



第一章 积聚领导人气

作为现代企业的管理者,你只有通过各方面的修炼,提升你的人气指数,培养你的人格魅力,释放你的领袖气质,使自己成为一个引力超强的磁场,吸引更多人才,让他们为你的事业提供更多的动力,从而推动你的事业更上一层楼。





一、凝聚力与感召力

1. 用你的凝聚力聚积人气

赢 在 激 励

有人把部门的领导比做家长、师长和首长，这话不是没有道理。然而，一个领导者要当好这“三长”却不容易，如果你是一个合格证的“三长”，就会赢得下属的称赞，让下属感到有奔头，有干头，使企业的工作充满生机和活力。

(1) 多肯定，当好家长

在企业里，领导者好比一家之长，下属就好比自己的家人，家长如何对待自己的家人，恐怕是每个人都懂的道理。只有爱护下属的领导者，才能让下属感到企业的人文环境好，能够心情舒畅地干好工作。一是要有爱心。一位哲学家说：“人类本质中最殷切的要求是渴望被肯定。”领导者要当好家长就一定要真心爱自己的家人，像对自己的家人那样培养、爱护下属，多看主流，多看成绩，多给予肯定，使他们树立起工作的自信心和自强心。作为家人，可能会有不成熟的地方，对此，当家长的若是一味地指责、批评，不但受批评者本人不知所措，而且还会搞得人人自危，对家长敬而远之。二是要善于“哄”。“哄”，是指多说激励的话，多说温和的话，多说肯定的话，这里的“哄”当然不是欺骗，而是调动下属积极性的一种工作艺术，让下属心情愉快地为单位工作，为事业卖力。如果员工整天气不顺、劲不足，必然会影响工作，甚至造成与领导的对立。

(2) 多引导，当好师长

一般来说，领导者的水平会比下属高一些，这样一来，领导者