第一图书网, tushu007.com

<<不花钱的员工激励12法>>

图书基本信息

书名：<<不花钱的员工激励12法>>

13位ISBN编号：9787111371779

10位ISBN编号：7111371771

出版时间：2012-2

出版时间：机械工业出版社

作者：席宗龙

页数：171

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

每当我们谈到企业发展，总是绕不开那些知名的公司，如苹果、微软、可口可乐，还有国内的联想、华为、百度、阿里巴巴，等等。
这些公司有一个共同点，那就是它们不仅以出色的行业地位闻名，也以令人着迷的企业文化闻名。
很多人在这些公司工作，不仅仅是为了一份高工资和好的福利，更因为其他一些因素。
这些因素看不到、摸不着，但又极其重要。
是什么？
它们是激情、是快乐、是荣誉感、是归属感、是满足感、是源源不断的新鲜感，或者其他的更多更多。
　其实，深人了解这些知名公司之后，我们可以总结出一个道理，那就是它们深谙激励的秘密。
究竟什么是激励，我们应该怎么激励？
美国管理学家贝雷尔森（Berelson）和斯坦尼尔（Steiner）给激励下了如下定义：“一切内心要争取的条件、希望、愿望、动力都构成了对人的激励——它是人类活动的一种内心状态。
”人的一切行动都是由某种动机引起的，动机是一种精神状态，它对人的行动起激发、推动、加强的作用。
　每年，都有一些机构和调查公司会给出全国企业抽样调查的一些数据和结论。
在员工敬业度调查这一板块，“2010中国敬业度调查”结果显示：中国员工的敬业度总体上差强人意，被调查的上万名员工中，只有21%的员工是敬业者，他们能够对自己所从事的工作和服务的组织持有积极的态度，并且愿意为所在企业作出更多贡献。
其他大部分员工则表现出不同程度的不敬业态度和行为，这直接影响到他们对企业的贡献。
某种程度上可以说，中国企业员工的敬业度普遍不高，已经成为企业管理者的共识。
员工的敬业度为什么不高？
员工想要的究竟是什么？
到底是什么影响了员工的敬业度？
管理者应如何培育员工的敬业精神、提高员工的敬业度？
这些问题都是亟待管理者们解答的。
　员工激励是个大课题，说来简单，事实上很复杂。
说到激励，很多做老板的可能首先想到的是给钱，我绝不忽视更不否认的是企业一定要有一套科学合理的薪酬激励制度和政策，但薪酬待遇等金钱因素显然不能解决所有问题。
在前述调查中，研究人员发现：一方面，薪酬并不是影响员工敬业度的唯一原因，甚至不是最重要的原因；另一方面，管理者能否充分发挥领导力，则在很大程度上影响了员工的敬业度。
　这个调查结果和一些企业管理者的认知有一定偏离，他们一直以来都是用金钱和物质来对员工进行激励。
总结了自己多年来给企业讲课的经验，我认为钱以外的员工激励更重要、更有效，看不到和做不到这一点的企业，往往钱没少花，效果却不一定好。
倒不是说钱之外的激励主要是为了省钱，其最核心的益处在于，能够到达员工精神的激励，才是真正有效的激励。
　我们都知道，人的需求是多方面和多层次的，而简单的物质需求是属于较低层次的需求。
在当今社会，员工不仅对于企业所提供物质的要求不断提高，而且还有被信任、被尊重、被重视的需求，以及实现自我价值的需求。
在这种情况下，管理者已经不能用金钱和物质持续激发所有员工对工作的热情及对企业的敬业度。
另外，对于企业来说，物质和金钱方面的激励，不仅花费昂贵，而且容易产生负面效果。
如果长期使用金钱、物质的单一激励机制，势必会助长被激励者的攀比、贪婪和依赖的心理。
　从另一角度来说，物质激励取决于整个公司严格的奖励与惩罚的规章制度，不是管理者可以随随便便给予的，精神激励却能够随时随地给予，给员工带来精神上的愉悦感和满足感。
这种易行易施的精神激励行为，就像是一滴滴的水，日复一日地滴溅在石头上，短期内似乎看不出明

显的效果。
但随着时间的积累，水滴就会产生意想不到的力量，产生显著的效果，这就是滴水穿石的力量和春风化雨的效果。
　几乎每年都有家长抱怨孩子玩游戏上瘾、耽误学习而被媒体广泛呼吁。
其实玩游戏上瘾的不仅是小孩，大人也大有人在。
看看以iPhone为主的智能手机的流行就知道了，多少人使用它们的主要用途是玩游戏？
还有，植物大战僵尸、愤怒的小鸟为什么那么火爆？
难道只有小孩在玩吗？
为什么人们会对游戏乐此不疲，甚至通宵达旦也不觉得枯燥乏味？
没有玩过游戏的人一定要去体验一下，因为所有的游戏，基本上都是按照由简到繁、由易到难的原则来设置编写的。
它们容易理解，简单易学，又关卡重重，但只要通关就有奖励。
那种稍有努力就进、不努力就退的规则设置，对游戏参与者最有吸引力。
　这给我们设计企业内的激励制度以很好的启发。
激励一定要适度，有可实现性，也有挑战性，更有竞争性，同时能够带来员工心理上的阶段性满足感。
保持了恰到好处的度，就能使激励对象乐此不疲；反之，如果激励对象的行为太容易达到被奖励和被处罚的界限，就不容易达到激励的目的。
想让企业长足发展，更上一层楼，除了管理者素质不断提升、保持正确决策和科学的管理方法及用人之道外，善用激励，尤其是懂得不花钱的激励方法，特别重要。
当企业的员工看到管理者身上的领袖风范，体悟到他们从工资中无法得到的激励和成长，感受到金钱和物质回报之外的精神财富，工作在一个充满激情和良好氛围的团队中时，工资就不再是唯一让他们努力付出及留下来的原因了。
他们会对公司非常忠诚，工作将非常努力。
只有稳定的团队，才能更好更快地发展。
　管理思维决定管理行为，管理思想的高度决定管理水平的高度。
不同的管理思维会带来不同的管理结果，不同高度的管理思想会导致不同高度的管理水平。
成功的企业必然重视精神激励方法。
优秀的企业管理者们能让员工在其负责的领域中处于真正的主导地位，成为企业真正的主人。
他们尊重每个员工的价值，注重在工作中提高员工的素质和能力，能充分发挥员工的主观能动性——力求让每一个员工的特长与优势都能够得到全面的施展，让其在自觉的状态中各得其所、各尽所能。
就是这种不花钱的激励方法，为我们开篇所提到的那些知名企业带来了高绩效。
　没有管不好的员工，只有不完善的培训；没有带不好的团队，只有无效果的方法；没有不畅通的沟通，只有不高效的激励。
本书结合了笔者在企业授课过程中经常遇到的一些问题，详尽阐释了员工非物质激励的12法则，对员工从新进期到成长期、从敬业期到骨干期的各个时期的不同激励方法和手段都进行了详细的阐述，是我们每一位企业管理者需要学习和掌握的可以促进企业长远发展、帮助员工进步成长的有效手段和有力武器。
笔者真诚地希望本书能够帮助企业管理者真正地激活组织、驱动组织业绩、让员工迈向敬业，打造一支高绩效的团队！
　恳请广大读者和企业管理的研究者共同探讨，批评指正。
　席宗龙　2011年10月

内容概要

没有管不好的员工，只有不完善的培训；没有带不好的团队，只有无效果的方法；没有不畅通的沟通，只有不高效的激励。
本书阐释的员工非物质激励的12法则，是每一位企业管理者需要学习和掌握的可以促进企业长远发展、帮助员工成长的有效手段。

作者简介

席宗龙，字梓夫，中国著名企业绩效激励专家，华人信念与结果教育权威，北京大学、清华大学总裁班客座教授，北京智元集团副董事长兼首席训练官。

席老师长期致力于营销管理问题的研究，从市场一线出发，以核心管理层为切入点，研发出集优势营销管理、才干管理、激励管理为一体的全新营销实战管理课程，有效解决成长型企业发展过程中容易出现的机制问题与人才管理问题。
在接受专业培训的2000多家企业中，99%的企业营销组织业绩得到明显改善，超过50%的企业年销售增长40%以上，其中部分企业业绩以高达1300%的速度倍增。

书籍目录

前言第一章 好员工是激励出来的第一节 只有敬业的员工才可以出效益第二节 界定正确结果的三个原则第三节 结果比过程更重要第二章 高兹激励的成功从改变管理思维开始第一节 管理从改变自己的管理思维开始第二节 高效激励从自我管理开始第三节 超越预期：兑现永远比承诺多一点第四节 影响力修炼：创造一呼百应的力量第三章 高效激励——新进员工法则第一节 法则一：树立路标——让员工知道公司的工作岗位要求第二节 法则二：不让巧妇无米可炊——为员工提供工作必需的资料设备第三节 法则三：糖豆策略——七天内表扬一次新进员工第四章 高效激励——成长期员工法则第一节 法则四：挖掘天赋——让员工做最擅长的事第二节 法则五：关注员工内心——不止于工作质量第三节 法则六：积极回应——重视员工的意见第五章 高效激励——敬业期员工法则第六章 高效激励——骨干期员工法则

章节摘录

版权页：以李彦宏一手创立的百度为例。
百度在创业期时，为了激励公司员工更充分地充分发挥自己的智慧和才干为公司的发展添砖加瓦，设立了降级措施，针对业绩突出的优秀管理高层及优秀的中级管理层，在他们任职期间给予一定的公司期权千分比（也就相当于公司的年度纯利润的千分之几）作为激励奖金。
从而让员工意识到自己也是公司的股东，是公司的主人之一，敦促员工们把公司当成自己的公司一样去努力、去拓展；奖励措施实施之后，果然，公司各部门之间的运作协调更紧密高效了，大家的干劲儿也更大了。
最终公司从上到下形成一种团结一心、共同努力、充满和谐高效和快乐的企业氛围，从而把公司的发展带向了一个更好的良性循环轨道。
百度在美国上市后，又对奖励办法进行了新的调整。
把原有的期权持有权改为股票持有权。
哪知第一天股票上市，就一路飙升至发行股价的253%，所以很快媒体上就出现了《百度上市一夜之间创造数十名百万富翁》这样的爆炸性新闻。
百度的做法，正是把公司的兴衰成败紧紧地同每个员工的切身利益挂在一起，从而更好地激励每一名员工为公司的发展付出更多，作出更大的贡献。
其实美国微软、美国通用、日本丰田等企业早在20世纪90年代就已经采用这种方式了。
百度公司的“拿来主义”做法还是很不错的。

编辑推荐

《不花钱的员工激励12法》编辑推荐：打破“有钱能使鬼推磨”的魔咒，员工激励，谁说一定要花钱？
！
裁员、减薪，员工士气低迷，企业捉襟见肘。
你是否陷入“有心用人、无‘薪’激励”的尴尬境地？
你是否投入大笔金钱和物质奖赏，却无法点燃员工斗志？
最好的激励直指内心，不花钱也能有高回报。
12个全新落地的高效激励法，直击核心问题。
新进员工、成长期员工、敬业期员工、骨干期员工一网打尽，通通拿下。
让员工保持高昂的战斗力，不在话下！

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com