

<<激励员工不用钱>>

图书基本信息

书名：<<激励员工不用钱>>

13位ISBN编号：9787115287342

10位ISBN编号：7115287341

出版时间：2012-8

出版时间：人民邮电出版社

作者：唐华山

页数：293

字数：240000

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>

<<激励员工不用钱>>

前言

员工激励一直是企业管理的核心要素和永恒主题，在市场竞争越来越激烈的环境中，如何激励员工，已成为决定企业成败的关键要素之一。

说到员工激励，管理者们首先想到的往往是使用金钱，认为只要多给员工一些钱，就能够让员工全力以赴地工作。

事实果真如此吗？

答案是否定的。

权威调查显示，当问到员工在工作中最看重什么，是什么激励着他们努力工作，或让他们对工作感到满意时，在所有的答案中，金钱远远地排在后面。

早在几十年前，赫茨伯格(Frederick Herzberg)就对金钱和激励之间的关系提出了质疑。

他指出，与工作满意相对的不是不满意，而是缺少满意感。

金钱并不能持久地激励员工。

经过研究，赫茨伯格发现，真正能够激励员工的因素有很多，即使金钱算作一项激励因素，也只是在所有因素中位列第六而已。

管理大师德鲁克也反对过分依赖金钱因素来激励员工。

他说：“如果物质奖励只在大幅提高的情况下才产生激励的效果，那么采用物质奖励就会适得其反。物质奖励的大幅增加虽然可以获得所期待的激励效果，但付出的代价实在太太大，以至于超过了激励所带来的回报。

”事实上，如果使用不当，金钱激励不仅不能起到积极作用，还会带来以下各种弊端。

首先，企业员工的薪资越高，分摊在单位产品上的成本就会越多，从而导致企业产品比市场上的同类产品价格高。

在价格竞争异常激烈的今天，企业产品的竞争力必然下降，产品销售情况势必因此受到影响。

其次，现代企业报酬已经超越了工业文明时期“出多少力，给多少钱”的计件工资式的分配内涵。工作绩效主要取决于员工对企业的忠诚度，事实证明，高薪并不能买到人才的忠诚和对事业有所成就的渴求。

相反，为人才提供过多的报酬反而会产生一定的负面效果，甚至形成恶性循环。

再次，心理学研究表明，低薪或适宜的X-资水平有利于员工继续争取更高的报酬或晋升，从而激发员2r_的工作热情和创造欲望，相反高薪则容易使员工对企业产生过分的依赖和优越感，进而淡化了人才的进取本能。

最后，需求越是接近满足，需要产生同样满足感的金钱数量就越多。

根据边际收益递减法则，当报酬提高到一定程度时，就会失去其作为激励因素的价值。

由此可见，金钱并不是激励员工的最佳方式。

激励专家认为，人的需求是多层次的，物质需求只是最低层次的需求，因而使用金钱并不能从根本上激发员S-的工作热情——即使对有些员工适用，但其所起的作用也是短期的、有限的。

真正有效的激励手段，往往是不花多少钱就能够做到的，关键是要抓住员工的心，从满足员2T_-的心灵需要出发，才能让员2r_自动自发、充满热情地努力工作。

本书的目的正在于此，我们尝试从一个全新的角度——人性出发，去探索员工行为背后真正的动力源泉。

我们最终发现，尊重、赞美、荣誉、情感、沟通、参与、兴趣、危机、竞争、愿景等非经济手段能带给员X-强大的行动力。

使用这些激励手段，管理者们将不用再顾虑激励成本，激励效果却能大大提高。

需要提醒各位的是，本书所介绍的这些激励手段，并不是你一旦采用就能够一劳永逸的。

因为任何一种激励手段都具有自己的生命周期，当采用某种方式对某位员工产生了良好的激励效果后，随着时间的推移或员X-的需求逐渐得到满足，其积极性也将逐渐消退，激励效果就会逐渐减弱甚至消失。

企业管理者可以根据企业的自身状况及对员工的了解，有针对性地交叉使用各种激励方法，力争达到

<<激励员工不用钱>>

最佳的激励效果。

在本书的策划与创作过程中，作者得到了郑月玲、王沛同、郭东华、邱草、唐秀娟、胡芹、郑海龙、崔艳、赵震凤、李彩莉、毕锋、王晓蕾、郑海涛、闫龙、再现荣、郑茂章、单文元、唐洪飞等人的大力支持和帮助，没有他们的积极参与，本书是很难面世的，在此向他们深表谢意。

由于作者水平有限，加之时间仓促，书中偏颇和遗漏之处在所难免，恳请读者朋友谅解，并请各位专家批评指正。

<<激励员工不用钱>>

内容概要

人的需求是多层次的，物质需求只是最低层次的需求，使用金钱并不能从根本上激发员工的工作热情。

《激励员工不用钱：员工激励之道的最高境界（第2版）》为读者揭示了员工行为背后真正的动力源泉，通过38个章节归纳了尊重、赞美、荣誉、情感、沟通、参与、兴趣、危机、竞争、愿景等能够带给员工强大行动力的非经济手段。

灵活运用这些激励手段，管理者既可以节约激励成本，又能使激励效果大大提高。

《激励员工不用钱：员工激励之道的最高境界（第2版）》适合企业各层次管理者阅读、使用。

<<激励员工不用钱>>

作者简介

唐华山，笔名洁岛，畅销书作家，安徽灵璧人。

专职写作前，曾任美国纳斯达克上市公司北京九城集团公司企划部经理多年。

著述颇丰，多部作品荣登全国各大图书城畅销书排行榜前列，并有五部作品在海外出版。

经常受邀为一些著名企业作主题演讲，如山东鲁能集团、中国石化、中化蓝天集团等。

著有《决定一生的32条人生忠告》、《受益一生的哈佛心理课》、《受益一生的哈佛情商课》等。

<<激励员工不用钱>>

书籍目录

第一章 尊重激励法——发自内心地尊重员工

激励核心：尊重是一种最人性化、最有效的激励方法，管理者如果能够发自内心地尊重每一位员工，那么员工对企业的回报将是惊人的。

第二章 赞美激励法——一句话足以感化心灵

激励核心：每个人都渴望被人赞美，无论他口头上承认与否。
好员工不是管出来的，而是夸出来的。

第三章 荣誉激励法——给员工一个响亮的头衔

激励核心：荣誉是激情的催化剂。
如果说自我实现是人类最高层次的需要，那么荣誉就是一种终极的激励手段。

第四章 情感激励法——激发员工，从经营员工的心灵开始

激励核心：因为人是感情动物，人的行为是靠情感支配的，所以要调动员工的积极性，情感投入尤为重要。

第五章 自诺激励法——自我承诺更易自我实现

激励核心：说出去的话，如同泼出去的水，再也收不回来了。
“大话都说出去了，要是做不到多丢人啊！”这是一般人的心态。
这样的心态往往能够在最大限度上激发他们的斗志，从而使事情向好的方向发展。

第六章 沟通激励法——没有沟通，就没有成功

激励核心：直接的、友好的、朋友式的沟通是现代企业管理者促使员工参与、激发员工工作热情的最有效的工作方法。

第七章 兴趣激励法——恰当的定位是活力的源泉

激励核心：宝贝放错了地方，就成了废物；如果宝贝放对了地方，没有好好地利用，同样也会成为废物。

第八章 危机激励法——灌输危机意识，激发工作热情

激励核心：企业领导者要不断地向员工灌输危机意识，让他们明白企业生存环境的艰难，以及由此可能对他们的工作、生活带来的不利影响，这样就能激励他们自动自发地努力工作。

第九章 使过激励法——使功不如使过

激励核心：使功不如使过，善待优秀人才的过错，往往能收到意想不到的激励效果。

第十章 竞争激励法——营造你追我赶的工作氛围

激励核心：告诉员工，如果他们不努力工作或工作业绩不佳的话，就有可能被公司淘汰出局。
在生存竞争异常激烈的当今社会，可能失去饭碗的压力将会极大地激发员工的工作热情。

第十一章 末位淘汰法——勇于向能力低下者亮红牌

激励核心：优胜劣汰，适者生存，这是大自然的法则。
企业不是慈善机构，如果员工的能力不行，那么就应该果断地让他离开。

第十二章 环境激励法——营造良好的工作环境

<<激励员工不用钱>>

激励核心：作为企业管理者，应适当地关注下属的工作环境，因为只有为他们提供一个既有挑战性又富有吸引力的空间，才能让下属心情舒畅，从而干劲倍增。

第十三章 晋升激励法——让升迁渠道畅通无阻

激励核心：渴望晋升，就是渴望最大限度地释放出自己的生存价值，就是希望自己能够实现梦想、创造辉煌。

只要晋升得当，就能够激励全体员工的士气。

第十四章 任期考评激励法——有能力就上台，没能力就下来

激励核心：对企业管理人员实行任期考评制，让有能力者上台当“官”，平庸者下台为“民”，能够有效地激发管理者的工作热情。

第十五章 榜样激励法——榜样的力量是无穷的

激励核心：在任何组织中，模范员工都代表着一种强大的力量，他们是十分宝贵的财富。

第十六章 目标激励法——有目标才会有激情

激励核心：目标是最好、最大的激励，给员工一个值得为之努力的宏伟目标，往往比物质激励更为有效。

第十七章 口号激励法——喊出来，才能做出来

激励核心：口号能够营造积极向上的氛围，激励员工快速进入热情饱满的工作状态。

第十八章 后院激励法——给家属一份感动，员工就会为你拼命

激励核心：激励员工，从关爱员工的家属开始。

只要运用好这种迂回激励之道，员工就会全身心地投入到工作中。

第十九章 娱乐激励法——在欢笑声中提前完成任务

激励核心：幽默不但可以减轻疲劳，还能振奋精神，特别是对那些从事重复性劳动的人最有效——他们如果能在轻松愉快的气氛中工作，往往能够超额地完成任务。

第二十章 地位激励法——告诉员工他对公司很重要

激励核心：把你的员工当作大人物来看待，比直接给他们物质方面的激励更能激发士气。

因为任何人在得到别人的认可和重视时，心理上都会得到一种莫大的安慰，这是金钱激励所不可比拟的。

第二十一章 名字激励法——能叫其名，如买其命

激励核心：拿破仑曾说：“能叫出土兵的名字就等于买下了他的半条命。

”同样，企业领导者能够记住普通员工的名字，对他而言就是一种很好的激励。

第二十二章 授权激励法——把别人能干的事交给别人去干

激励核心：管理的职责是引领而非直接操作，大胆地把下属能干的工作交给他去干吧，这不仅能够减轻你的负担，还能够激发员工的工作热情。

第二十三章 信任激励法——打消顾虑，让员工超水平发挥才干

激励核心：信任是一种催化剂、助推器，它可以使蕴藏在人体深处的自信力极速爆发，而这种自信力一旦爆发，员工工作起来就可以达到忘我的程度。

<<激励员工不用钱>>

第二十四章 清除激励法——果断清除团队中的“烂桃子”

激励核心：“烂桃子”的可怕之处在于它那惊人的破坏力——一个正直能干的人进入一个混乱的部门可能会被湮没、同化，变得一无是处；而一个“烂桃子”式的人物能很快将一个高效的团队变成一盘散沙。

第二十五章 示范激励法——与其吼破嗓子，不如做出样子

激励核心：如果你想拥有什么标准的员工，那你首先得以什么样的标准要求自己。正人先正己，做事先做人，领导者要想管好下属就必须以身作则、率先垂范。

第二十六章 走动激励法——走动管理，协助员工完成任务

激励核心：走动管理是领导者直接亲近员工的一种开放式的有效管理，它洋溢着浓郁的人情味。

第二十七章 宽容激励法——严以待己，宽以待人

激励核心：如果企业领导者总是挑剔下属的毛病，就会极大地削弱他们的工作热情，招致他们的反感，从而影响他们的工作积极性、主动性和创造性，这对企业的发展是非常不利的。

第二十八章 牢骚激励法——让员工将不满说出来

激励核心：员工的“真话”不一定就是真知灼见，但一定是肺腑之言。正因为如此，掏出员工的真话本身就是对员工的一种激励。

第二十九章 愿景激励法——为员工编织一个美丽的梦

激励核心：企业愿景是增强企业凝聚力的核心要素，是企业激励员工的最有效手段之一。一家企业只有拥有真正的企业愿景，才能激发出员工无穷无尽的力量，才能创造出巨大的效率和效益，才能拥有源源不断的内在动力。

第三十章 价值观激励法——认清自我价值，促进企业腾飞

激励核心：在知识经济时代，企业管理知识型员工时，价值观建设有着特殊的意义。企业应该把握价值观建设的关键点，避免陷入误区，有效激励员工。

第三十一章 培训激励法——为你的员工打造金饭碗

激励核心：人力资源专家认为，员工是企业发展的第一资源，如果能用合适的方法加以培训或引导，其价值将越来越大。

第三十二章 岗位轮换激励法——实施岗位轮换，激发工作热情

激励核心：日复一日地重复单调的工作会令人生厌，岗位轮换则可以使工作内容横向丰富化和纵向扩大化，让人激情迸发。

第三十三章 责任激励法——让员工自己对自己负责

激励核心：企业管理者应该明白，没有责任感的员工不是好员工。工作就意味着责任，责任意识会让我们表现得更加卓越。

第三十四章 共享激励法——荣誉共分享，不要吃独食

激励核心：共享荣誉不仅可以鼓励和激励员工更加努力地工作，而且可以树立起领导者的人格魅力。

第三十五章 激将激励法——遣将不如激将

激励核心：逆反心理人人都有，你越不让他干什么，他就越干什么，尤其是在气氛激烈的情况下，对于那些好胜心强并且脾气暴躁的人，用激将法来激发他的潜力是最好的办法。

<<激励员工不用钱>>

第三十六章 安全激励法——运用员工的求安心理进行有效激励

激励核心：安全与安定是人类最基本的心理需求，利用人们的求安心理可以有效地激励员工积极工作。

第三十七章 参与激励法——提高员工的主人翁意识

激励核心：现代心理学研究表明，员工参与企业的程度越深，其积极性就会越高。积极鼓励员工参与管理，可以有效提高员工的主人翁意识，增强企业的凝聚力和向心力。

第三十八章 活动激励法——举行活动可以凝聚人心

激励核心：紧张的工作很容易伤害员工的健康，如果企业能定期举办有益的体育活动，并与企业的理念和企业文化结合起来，就能极大地增强团队的凝聚力，构建一个和谐、有朝气的团队。

.....

<<激励员工不用钱>>

章节摘录

版权页：8.对所有员工平等以待 企业管理者需要一视同仁地对待员工，不能被自己的个人好恶左右，不要在一名员工面前把他与另一员工相比较，不要在分配任务和利益时有远近亲疏之分。

总而言之，尊重员工是激励员工的一项重要举措。

如果管理者不懂得尊重员工，只知道对员工颐指气使、发号施令，其结果是不堪设想的。

三、经典案例 关注对方的感受 管理者怎样才能赢得下属的心？

什么样的领导能让下属赴汤蹈火也在所不辞？

我们来看看著名管理大师松下幸之助的做法。

有一天，松下幸之助在一家餐厅招待客人，一行人人都点了牛排。

待他们都吃完主餐后，松下便让助理去请烹调牛排的主厨过来。

松下特别强调说：“不要找经理，找主厨。”

助理这才注意到，松下的牛排只吃了一半，心想过一会儿的场面可能会很尴尬。

主厨很快就过来了，他的表情很紧张，因为他知道请自己来的人是大名鼎鼎的松下幸之助先生。

“有什么问题吗，先生？”

“主厨紧张地问。”

“对你来说，烹调牛排已不成问题，”松下说，“但是我只能吃一半。”

原因不在于厨艺，牛排真的很好吃，但我已80岁高龄了，胃口大不如前。

“主厨与其他用餐者困惑得面面相觑，大家过了好一会儿才明白这是怎么一回事儿。”

“我之所以当面和他谈，是因为我担心他看到吃了一半的牛排被送回厨房，心里会很难过。”

“如果你是那位主厨，听到松下先生这么说，会有什么感受？

是不是感到备受尊重？

客人在旁听见松下如此说，更佩服松下的人格并更喜欢与他交朋友、做生意。

又有一次，松下对一位管理人员说：“我个人要做很多决定，并要批准他人的很多决定。”

实际上只有40%的决策是我真正认同的，余下的60%是我有所保留的，或我觉得过得去的。

“管理人员感到很惊讶，他以为如果松下不同意办某事，大可一口否决就是了。”

“你不可以对任何事都说‘不’，对于那些你认为算是过得去的计划，你大可在实行过程中指导他们，使他们重新回到你所预期的轨迹。”

我想一个领导人有时应该接受他不喜欢的事，因为任何人都不喜欢被否定。

“关注对方的感受——这就是松下幸之助的领导风格。”

松下的故事带给了我们有益的启示：作为一名企业管理者，你应该尊重你的员工，让他感觉到他在企业中是有所作为的，是能得到上司肯定的，如果你这样做了，那么员工就会回报你更多的东西。

四、特别提示 用尊重挖掘员工潜能 怎样用尊重挖掘员工的潜能呢？

企业管理者可以从以下几个方面着手。

1.尊重员工的人格，培养企业的亲和力 马斯洛的需要层次理论认为，人的需要有五个层次，它们分别是生理需要、安全需要、社交需要、自尊需要和自我实现需要。

每一位员工都有被尊重的需要，如果企业管理者能够从人格上尊重员工，就能够产生比金钱激励大得多的效果。

<<激励员工不用钱>>

编辑推荐

最有效的员工激励读本 员工激励之道的最高境界 汇集玫琳凯公司、海尔集团、迪斯尼公司、惠普公司、沃尔玛、通用公司等真实案例 高工资不等于员工满意 金钱带不来归属感 只有满足了员工的心灵需要，才能让员工充满激情地工作 一道问候、一声赞美，足以感化心灵 一个荣誉、一句承诺，激发员工斗志

<<激励员工不用钱>>

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>