

图书基本信息

书名：<<奖励员工的5个大原则和130个小技巧>>

13位ISBN编号：9787509007440

10位ISBN编号：7509007445

出版时间：2011-10

出版时间：当代世界

作者：赵灵芝

页数：277

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

有调查显示：中国企业的员工，其敬业指数日益下降。究其原因，有很多不同方面的因素，有客观方面的原因，也有主观方面的原因；有物质方面的原因，也有精神方面的原因。

有些管理者认为，员工之所以不够敬业，主要是所给的薪酬待遇不够高，这或许是一个方面，但在一些薪酬并不是很高的企业里，员工一样非常敬业。

在这样的情况下，薪酬待遇不够高就不是主要原因了，那么真正的原因是什么呢？

真正的原因在于企业的管理者并没有真正了解员工的真实心理需求，不知道员工到底需要什么，他们认为员工最需要的就是物质和金钱。

一部分员工或许是这样，但还有大量的其他的员工并不是这样，金钱和物质对很多员工来讲确实是重要的，毕竟金钱和物质是生存和生活的基本条件，但这并不是最重要，很多员工需要的是尊重、友谊、情感、温暖、快乐、关爱、爱好以及自我价值实现，而这些并不是只有金钱和物质就能够实现和满足的。

因此，作为企业的管理者，如果要想让你的员工兢兢业业、踏踏实实地为企业效力，为企业创造价值，就首先要了解和满足员工的不同需求和愿望。

如果管理者真正了解和满足了员工的需求和愿望，那么就可以让不敬业的员工变成敬业的员工，让不主动积极的员工变成积极主动的员工，让对工作没有热情和信心的员工变成充满热情和信心的员工，让效率低下的员工变成高效率的员工。

而管理者如何才能真正了解和满足员工的各种不同的需求和愿望呢？

其实，这并不是件多么复杂的事情，也没有多么困难，而是非常简单易行的行为和举动，那就是在管理者比平常多一些细心、耐心的基础之上，稍微多花一些心思、时间和精力，就可以达到目的。

比如：多与员工进行交流和沟通、多关心一下员工的个人生活、多倾听一下员工的意见和建议、对员工多一些尊重少一些轻视、对员工多一些掌声和鼓励少一些批评和训斥、对员工的工作表现多一些肯定少一些否定、多了解员工的兴趣爱好、多一些帮助和支持少一些惩罚和责备、关注员工的成长进步和个人发展等等。

拍拍肩膀永远要比从后面踹几脚更能激励员工前进，因为每一个人都希望自己的工作表现和工作成绩能够得到企业和领导的肯定和认同。

然而遗憾的是，大多数管理者还没有真正意识到认同和奖励所能产生的潜在力量，也没有采取一些认可和奖励优秀员工的办法和措施。

他们要么是面对企业员工缺乏生机和活力的工作状态束手无策，要么不知道该如何赞赏表扬和奖励工作表现出色或工作成绩突出的员工。

本书正是针对许多管理者面临这样的困惑和问题，在研究和总结了众多全球知名企业经典的管理实践经验和案例的基础上，从不同角度全方位地为管理者提供和展现了富有创见的、形式多样的奖励和认可员工的大原则和小技巧。

全书共有130个小技巧，这些小技巧都是极具实用价值和可操作性的，不但简易可行、便捷务实，而且花费不多、效果显著，从而能够达到满足员工物质需求、情感需求、尊重需求、荣誉需求和自我价值实现需求等多方面需求的目的，为企业的发展和腾飞注入强大的活力和动力，最终实现培育和塑造员工敬业精神、增加员工对工作的信心和热情、提高员工工作效率、提升团队凝聚力和战斗力、增加组织绩效的目标。

编者

## 内容概要

在管理心理学中，奖励是对人的某种行为给予肯定与表扬，使人保持这种行为。

奖励同权力、法律、道德等一样，是人类社会人文管理体系的标志之一。

奖励是一种“刺激”，使被奖励对象得到一种精神或力量。

在战场上，一句奖励性质的话，可以很大地提高参战人员“士气”，使得战争发生改变；在单位中，工资、奖金及会上会下的公开表扬，都是奖励的范围，关键时刻老板的一个微笑，一个眼神或一个手势，也是一种奖励。

《奖励员工的5个大原则和130个小技巧》在研究和总结了众多全球知名企业经典的管理实践经验和案例的基础上，从不同角度全方位地为管理者提供和展现了富有创见的、形式多样的奖励和认可员工的大原则和小技巧。

《奖励员工的5个大原则和130个小技巧》共有130个小技巧，这些小技巧都是极具实用价值和可操作性的，不但简易可行、便捷务实，而且花费不多、效果显著，从而能够达到满足员工物质需求、情感需求、尊重需求、荣誉需求和自我价值实现需求等多方面需求的目的，为企业的发展和腾飞注入强大的活力和动力，最终实现培育和塑造员工敬业精神、增加员工对工作的信心和热情、提高员工工作效率、提升团队凝聚力和战斗力、增加组织绩效的目标。

本书由赵灵芝编著。

书籍目录

上篇 奖励员工的5个大原则

第一章 公平公正的原则

- 1.树立公平公正的思想意识
- 2.如何确保奖励的公平公正

第二章 科学考核的原则

- 1.度身订做一套合理的评估体系
- 2.如何科学地对员工进行绩效考核

第三章 合理适度的原则

- 1.拿捏好赞扬的尺寸
- 2.不要一次性重奖员工

第四章 目标明确的原则

- 1.要奖励正确的行为
- 2.奖励目标不能模糊

第五章 有赏有罚的原则

- 1.有赏有罚，才能鼓励先进激励后进
- 2.做到“有赏有罚，赏罚分明”

下篇 奖励员工的130个小技巧

第一章 满足物质需求的奖励技巧

- 1.给员工发放合理的奖金
- 2.重奖“走钢丝”的员工
- 3.提供人性化的办公环境
- 4.让员工持有公司的股票
- 5.与员工共同分享发展成果
- 6.提供多样化的饮食
- 7.为员工进行额外的体检
- 8.让员工使用公车
- 9.让老员工带薪休假
- 10.为员工聘请一个营养师
- 11.为员工提供免费理发服务
- 12.提供班车方便员工上下班
- 13.为员工定制特色的工作服
- 14.请员工吃顿饭
- 15.免费为员工洗车
- 16.请员工喝杯咖啡
- 17.每个月与员工聚一次餐
- 18.开启一瓶香槟酒
- 19.送给员工一本好书
- 20.赠送员工小饰品
- 21.给员工送一套纪念邮票
- 22.提供各种消费优惠券
- 23.奖励员工一台笔记本电脑
- 24.送给员工一个停车位
- 25.亲手为员工栽种盆景
- 26.为员工订制T恤衫
- 27.送给员工一件“老古董”

- 28.奖励员工一些“外国货”
  - 29.给员工发放彩票
  - 30.为员工订做统一的公文包
  - 31.送给员工一束鲜花
  - 32.奖励员工旅游的机会
- 第二章 满足情感需求的奖励技巧
- 33.重视员工的午休
  - 34.让员工在上班时休息一会儿
  - 35.让出差变得轻松愉快
  - 36.定期举办企业运动会
  - 37.倡导“企业如家”的文化理念
  - 38.要与员工打成一片
  - 39.营造自由讨论的氛围
  - 40.关心员工的私人生活
  - 41.到医院探望生病的员工
  - 42.关心新员工的成长
  - 43.帮助员工处理琐事
  - 44.关注员工的心理健康
  - 45.帮助吸烟的员工戒烟
  - 46.把员工的生日当大事
  - 47.为员工的孩子请个保姆
  - 48.关心员工孩子的学习情况
  - 49.主动找员工谈话
  - 50.选一篇好文章送给员工
  - 51.不要小瞧便签的作用
  - 52.给员工发封电子邮件
  - 53.摘抄格言送给员工
  - 54.为员工做首诗
  - 55.给员工发一封电子贺卡
  - 56.充当员工的“月下老”
  - 57.给员工的“另一半”写封感谢信
  - 58.让员工互相表扬
  - 59.支持员工加入一个俱乐部
  - 60.为员工画一副肖像
  - 61.带员工去蹦极
- 第三章 满足尊重需求的奖励技巧
- 62.给员工一些弹性工作时间
  - 63.设立一间家属接待室
  - 64.允许员工发泄心中的不满
  - 65.扮演一天员工的角色
  - 66.不要让员工无偿加班
  - 67.正确看待音乐的作用
  - 68.不要忘了举荐人的功劳
  - 69.向员工道歉也是一种奖励
  - 70.不要吝啬对员工的赞美
  - 71.与员工同甘共苦
  - 72.给员工自由的空间

- 73.重视员工的满意度
- 74.准确地叫响下属的姓名
- 75.学会多听少说
- 76.用帮助改进代替处罚
- 77.惩后别忘给甜头
- 78.引领新员工参观企业
- 79.参加员工的结婚典礼
- 80.在工作报告上赞赏员工
- 81.支持员工对体育的爱好
- 82.当着客人的面表扬你的员工
- 83.不要吝啬给员工掌声
- 84.把员工的照片摆放在自己的办公桌上
- 85.在员工档案里放一封感谢信
- 86.召开正式的表彰会议
- 87.旅游时给员工当向导

#### 第四章 满足荣誉需求的奖励技巧

- 88.设立销售奖项
- 89.设立一个生产标兵奖
- 90.设立售后服务先进奖
- 91.奖励“有苦劳无功劳”的员工
- 92.以员工的姓名命名某项事物
- 93.在奖品上刻上员工的名字
- 94.为员工设立一个“家庭和谐奖”
- 95.让员工形象登上企业内刊
- 96.为员工制作一本影集
- 97.制作企业宣传彩页
- 98.为员工拍摄DV短片
- 99.给员工起个好听的外号
- 100.让员工成为台历中主角
- 101.用日子来纪念员工
- 102.让员工加入外部协会
- 103.让员工充当“面试官”
- 104.让员工成为广告主角
- 105.让员工充当讲师
- 106.组建“突击队”
- 107.评选“每月明星”员工
- 108.设立员工“进步奖”
- 109.用员工名字命名奖项
- 110.让员工代表企业去开会

#### 第五章 满足价值实现需求的奖励技巧

- 111.赋予员工一定的权力
- 112.为员工提供公平竞争的机会
- 113.给员工一盏指路明灯
- 114.帮助员工设定一个清晰的目标
- 115.指导员工设计职业规划
- 116.鼓励员工参与管理
- 117.给员工提供晋升机会

- 118.让岗位流动起来
- 119.给员工自主解决问题的自由
- 120.对员工的建议给予恰当的奖励
- 121.为员工提供外部培训
- 122.给员工充分的信任
- 123.尽量满足员工的兴趣爱好
- 124.尝试让员工做决策
- 125.奖励员工的创新行为
- 126.不要打击“唱反调”的员工
- 127.允许员工兼职
- 128.举办歌唱比赛
- 129.让员工去听演讲
- 130.给厉行节约的员工一定的回报

## 章节摘录

作为企业的管理者，要对员工进行奖励，首先要让员工清楚地了解自己或他人为什么会得到奖励以及考核的依据和评估的标准是什么。

举例来说，不要告诉员工：“如果今年你们工作做得不错，到时候就会得到奖金。”

在这里面，管理者要向员工解释清楚：何谓工作做得不错、具体什么时候能够拿到奖金、能拿到多少奖金以及这些数字和金额是如何计算出来的等等。

清楚地制定了奖励的游戏规则，才能鼓舞员工有目标、有步骤地努力工作。

管理者还应为个别特殊的员工，比如有突出贡献的、有特殊技能的员工，量身制定特殊的奖励规则和方法。

另外，公司为员工提供的奖励应该尽可能地满足员工的实际需求，必须对员工有实际意义，否则很难取得明显的效果。

对不同的员工应采用不同的奖励方式，管理者可以按照自助餐的形式，提供多元化的、个性化的奖励。

要做到科学合理、公正客观的奖励，就要建立一套科学、规范的规则和制度，而绩效考核则是决定是否对员工进行奖励的最有力依据。

通过考核，管理者才能掌握员工的工作状况。

没有好的考核手段和考核方式，是无法客观、准确地判断出哪些员工应该得到奖励、哪些员工不应该得到奖励。

员工的工作表现不能单从主观感觉上加以评判，否则就会遇到许多棘手的问题。

比如，员工会觉得不够客观、不够公正，从而使得员工对工作、对企业失去热情、失去信心，同时也会削弱管理者的威信，使以后的工作变得困难起来。

没有准确而公正的考核，奖励就失去了最基本的依据和前提条件，就没有了实施的基础，对员工的奖励就无从谈起。

那如何进行科学、客观、合理的考核，具体有哪些方法呢？

其实，考核的方法很多，任何一种方法都有其优点和缺点，有特定的使用范围。

这里介绍一些在企业管理实践中应用最广泛的方法，侧重于它们的操作性。

第一，对员工的道德品质进行评估与考核。

俗话说，凡事以德为先。

对一个员工的评价和考核，首先应考核这个人的思想境界和道德品质，如果在这方面没有问题，那么他在其他方面肯定也不会有太大问题，其中也包括他的工作业绩。

古今中外，对品德的考核始终是人事考核因素中的首要内容。

若干年前，一家全球知名的跨国公司在招聘员工过程中就发生过这样一件事情。

经过笔试、面试等层层筛选，几百名应聘者中只有不到十人闯入了最后的面试。

最后面试那天，这几个应聘者是一个一个接受面试的。

总经理在面试过程中，并没有过多地考察他们的专业知识。

但是，在面试结束时，他对每个人都说了这样一句话：“你还记得吗？”

半年前，在一个研讨会上，我们就已经见过面了，当时你还宣读过一篇稿子，写得真是不错……”其实，这只是个幌子，总经理本人根本就没有参加过这个研讨会。

但是，除了最后那位女孩外，前面所有的人都顺着总经理的竿子往上爬：“你一提醒，我想起来了，咱们确实见过面。

至于说那篇稿子，写得还很不透彻，希望您能多多指教……”那位女孩听完总经理的话，心里犯了嘀咕：“总经理肯定认错人了，我就没有参加过那个研讨会，他怎么能认识我呢？”

可是，否认吧，当着几位考官，太不给总经理面子了；承认吧，也不合适……”最后，小女孩一咬牙，非常从容地回答道：“总经理先生，我想您可能认错人了吧，我当时出差在外，没能赶回来参加这个研讨会。

非常抱歉，让您失望了……”说完后，女孩礼貌地站了起来朝外走，她当时已经不抱任何希望了。



但是，就在她打开门之际...总经理叫住了她，“×××小姐，我们决定录用你了。

”事实证明，总经理的决定是正确的，在后来的工作中，这位女孩的工作成绩确实非常突出。

第二，通过在广大员工之间的民意调查和测验，来对奖励目标进行评估和考核。

民意调查和测验的方法，就是指请被考核者的同事、下级及有工作联系的人对被考核者从几个方面进行评价，从而得出被考核者的考核结果。

民意调查和测验法在我国企业管理实践中被广泛应用，它的优点是具有民主性、群众性，能够了解到广大基层员工，特别是与被考核者有直接工作联系人员的看法。

第三，基层组织和管理层共同确定和认可的评估和考核方法。

这一方法的基本过程是：先由基层考评小组推荐，然后同考核小组进行初评，再由评定委员会评议投票，最后由评定总委员会审定。

这一方法的优点在于通过专家来进行评价，保证被考核人的水平、能力、素质等方面，得到比较公正的考核结果。

第四，对所奖励的目标进行现场实际操作考核。

采用现场实际操作考核的办法，在管理界被称为“情境模拟法”。

情境模拟是为了适应当前的管理工作提出来的。

由于工作越来越复杂，每一项任务的执行都需要多方面的素质和能力，单纯凭借远离工作实际和工作现场的考试、测评，无法真实地、全面地考核出候选人的实际工作能力和工作绩效。

为此，通过计算机仿真、模拟现场等技术手段进行模拟现场考核，或者通过代理职务进行实际操作的现场考核。

它的优点是使被考核者真实地面对实际工作，能够表现出自己实际的水平；缺点是成本高，费时费力。

因此，这种方法适用于关键岗位、特殊岗位的员工。

第五，采用“关键事件法”对奖励目标实行评估和考核。

这种通过关键事件对员工进行考核和评估的方法在西方管理界被称为“欧德伟法”，这种方法很早就被引入到我国，并在企业管理界被广泛使用。

欧德伟法的基本原理和操作方式是给予每个考核对象以一定的分数为基本分，然后根据一系列加分和减分项目进行计算最终得出考核总分。

一般的做法，是由管理者将每一位员工在工作活动中所表现出来的非同寻常的良好行为或不良行为记录下来，然后在某一段固定的时间里，根据所记录的关键事件来评判员工的工作绩效。

在运用欧德伟法进行奖惩决策时，一般情况下都会确定一个进行奖惩的分数范围，比如，超过80分的员工将获得奖励或晋升；低于70分的员工将受到警告、处罚或辞退等。

.....

编辑推荐

在现代企业管理工作中，奖励和惩罚都是激励员工的手段，但一些管理者却片面地理解激励，以为只要奖励员工，就能充分调动员工的热情和积极性，使员工热爱自己的企业，在工作中尽职尽责。事实并非如此，如果奖励方法不当，片面奖励，就会适得其反，产生不良后果。要使奖励收到预期效果，最大限度挖掘企业成员的潜在能力，则需要管理者掌握一些奖励的方法和技巧。

《奖励员工的5个大原则和130个小技巧》在研究和总结了众多全球知名企业经典的管理实践经验和案例的基础上，从不同角度全方位地为管理者提供和展现了富有创见的、形式多样的奖励和认可员工的大原则和小技巧。

本书由赵灵芝编著。

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>