

#### 图书基本信息

书名：<<怎么惩罚，员工才合作 怎么奖励，员工才积极>>

13位ISBN编号：9787121154126

10位ISBN编号：7121154129

出版时间：2012-1

出版时间：电子工业出版社

作者：石真语，孙科炎 著

页数：204

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

有些事，是要快速行动的。

例如计划好的工作，想要实现的目标……这些事，赶早不赶晚。

但有些事，却需要一点一点去品味，一点一点去体验，例如我们待人处事的能力，对生活的理解，这种事急不来，但却不能不认真品味。

一本好书，显然也在需要静静品味之列。

一直以来，我们都有计划地选择了一些重要的书再版。

这些书集中于工作和生活的技能和素质，包括《冷读术》、《华为时间管理法》、《怎样和客户交朋友》、《怎么沟通，领导才放心 怎么做事，领导才信任》及《怎么惩罚，员工才合作 怎么奖励，员工才积极》等，这些书所代表的每一个主题，都对应着生活和工作中的重要问题。

我们经常说识人难，与人打交道难，无论是工作还是生活，这样的抱怨都很多。

如果这确实是事实，我们也只能改变自己与他人打交道的方法。

而这些方法，有时候会应用在工作中，有时候是在生活中。

我们这次挑选的书中，《冷读术》、《怎样和客户交朋友》及《怎么沟通，领导才放心 怎么做事，领导才信任》都属此列。

所有再版的图书，大抵上也都遵循着同样的原则，即对个人的工作和生活中某一个重要的问题有独到的指导意义，而且这些书无一例外地在过去一些年里，无疑都受到了读者的普遍重视，获得了读者的广泛认可。

个人的工作和生活确实是一个活到老学到老的过程。

在这个过程中，保持对知识和经验的借鉴和吸纳，无疑是一个重要的方式。

一本好书所能产生的作用大抵上也就是它所能给予人的、对问题的不同角度的理解，或者是对某些技能技术更精确性的提炼，从而使人快速抛弃繁杂的表象，进入真实的内在。

但是，一个人读一本书是否能够真正产生这些作用，则取决于自己是否真正用心去领会，用脑去思考，并静静融入其中。

所谓读书长见识，其实未必完全如此，真正能长见识的，恰恰是用心用脑的。

用心用脑与否，则高与下、收获与懵懂之别立判。

愿我们的努力，能够让你有所收获！

## 内容概要

有效奖惩是管理工作的核心要求，管理正是通过物质和精神上的各种褒奖或惩罚，促使员工形成正向积极的心理状态和规范的职业行为。

所以，脱离了有效奖惩也就谈不上有效管理。

本书是一本系统阐释奖惩策略的实践指南。

书中用鲜明的观点、大量的事实、案例以及全面的实践技巧，揭示了如何通过奖惩唤起员工积极的心理反应、如何通过奖惩强化员工的职业规则，如何平奖惩的当前意义和长远影响等共七个方面的内容

。

## 作者简介

石真语，智源时代(北京)企业管理有限公司董事长，著名团队管理培训师和团队建设管理专家。

荣获中国营销精英“十大营销风云人物”、“全国十大企业培训师”等称号。

在多年培训咨询中，特别强调企业内部的共识竞争力，认为共识竞争力是企业外部竞争力的内在基础，并发展了一套完整的共识竞争力建设训练体系。

本书是作者心得体会的再现。

孙科炎，北京华通管理咨询有限公司总经理，人力资源管理、项目策划咨询实战专家，智源时代(北京)企业管理有限公司顾问。

对组织管理问题颇有研究，从事教育管理、工业管理、文化产业创意等多种项目的组织与策划。

2005年开始关注组织管理心理学研究领域，提出组织管理必须关注组织建设的心理基础，关注个体心理的系统改造，以此来构建完善的管理框架，引入科学的行为指导体系。

书籍目录

第一章 唤醒员工积极的心理内驱力

- 1 有效奖惩在于激发员工正向行为动机
  - 需要产生动机，动机引发行行为
  - 是什么决定了员工的绩效
  - 用惩罚激发员工自我保护心理
  - 用奖励激发员工自我发展心理
- 2 奖惩的综合性应用：4Q奖惩效用管理模型
  - 奖惩效用模型图示及其说明
  - 提升奖惩效能的6大原则
  - 依据员工心理灵活设计奖惩策略
  - 设计奖惩策略的两个基本要求
- 3 挖掘潜在需要，调节员工的职业倦怠
  - “我也不知道我想要什么”
- 3 种职业倦怠的表现及其诱因
  - 员工自我重要性心理的重建策略
  - 员工自我归属感的心理设计
  - 员工自我认可度心理的激发
- 4 让目标协定成为真正的激励要素
  - 员工在目标面前的心理状态
  - 提高目标效能的心理策略
  - 将公司目标内化为员工个人目标
- 5 实战训练：激发员工内驱力的3个心理策略
  - 针对协作需求动机，与员工建立绩效合作伙伴关系
    - 【攻心术】
  - 针对满意需求及时进行反馈，持续强化正向行为动机
    - 【攻心术】
  - 针对抉择需求的动机，给予员工从事相应工作的权力
    - 【攻心术】

第二章 促进员工良好职业规则的养成

- 1 通过奖惩建立积极行为规则
  - 管理难题：规则还是业绩
  - 规则是管理的效能基础
  - 惩罚在于维护和强化行为规则
  - 当奖不奖即为惩，当惩不惩即为奖
- 2 奖惩促进员工规则意识的形成
  - 为什么有的人会“屡教不改”
  - “姑息”问题，就是制造混乱
  - 规则意识胜于遵守规则
  - 管理的境界：从心所欲不逾矩
- 3 有效奖惩的力度：一举一动关乎心
  - 奖励：从不温不火到惊心动魄
  - 重奖策略的关键问题
  - 唤起羞耻心和责任心
  - 赏罚分明是奖惩决胜的基础
- 4 管理者如何强化职员规则意识

## <<怎么惩罚，员工才合作 怎么奖 >>

州官放火，百姓也就可以点灯  
没有人情的奖惩，反而更让人信赖  
敢于对不守规则的“特殊”员工下手  
法不责众？

### 管理者的软弱标签

- 5 实战训练：培训员工具备两种基本的职业素养  
引导员工树立职业道德，让员工敬业

#### 【攻心术】

培养员工的职业意识，让员工负责

#### 【攻心术】

### 第三章 塑造团队健康的竞争性合作关系

- 1 组织活力从有效竞争中来  
用奖惩激活竞争：一个销售管理案例  
王永庆的压力哲学  
压力与动力的倒U关系
- 2 激发组织竞争性活力的策略  
双向竞争与团队竞争心理  
如何在组织中引入竞争机制  
创造性地营造心理危机感
- 3 有效规避团队恶性竞争的策略  
奖励竞争，但不能忽视合作  
创新奖惩方式，避免恶性竞争  
将不正当竞争纳入奖惩管理
- 4 善用团队奖惩策略构建竞争性合作关系  
完善奖惩机制，健全团队考核  
设计超级目标化解竞争中的冲突  
强化团队信任感，弥合竞争性冲突
- 5 实战训练：培养员工健康竞争心理的策略  
创造竞争机会，帮助员工树立信心，引导员工敢于面对竞争  
【攻心术】  
教育员工正确理解竞争，在竞争中保持心理稳定  
【攻心术】  
化解员工的嫉妒心理，培养员工在竞争中欣赏别人的气度  
【攻心术】

### 第四章 确保当前业绩与创新文化的平衡

- 1 规则、业绩与创新的三维平衡  
规则与创新，哪个更高  
规则与创新的平衡策略  
业绩与创新，谁更重要  
突破绩效主义弊端的管理策略
- 2 激励创新，调动员工创新积极性  
让创新的奖励承诺发挥作用  
创新性奖惩管理的三原则  
创新性奖励的两个重要办法
- 3 案例分析：奥克斯合理化建议管理  
奥克斯合理化建议奖励办法  
分项解读：让创新奖惩与绩效奖惩分离

## <<怎么惩罚，员工才合作 怎么奖 >>

分项解读：用透明化引导积极心理力量

分项解读：用规范化的边界管理解决创新冲突

分项解读：明晰流程管理和价值评估

分项解读：让全员参与，以激发热情

分项解读：从长远规划的角度考虑创新价值

### 4 激发创造性热情的有效管理行为

第一重管理境界：宽容创新失败

第二重管理境界：鼓励员工冒险

第三重管理境界：“奖励”创新失败

案例参考：3M公司的创造力激发策略

### 5 实战训练：激发员工创新欲望的心理策略

邀请员工共同制定企业制度，并做出承诺，加强执行力度

【攻心术】

给员工以精神上的激励，激发其创新的欲望和意识

【攻心术】

不断给员工补充新知识，努力提高员工业务技能

【攻心术】

## 第五章 促进外在奖惩的自我内化

### 1 以自我激励和自我约束做示范

激励员工，先激励自己

自我激励的两个基本原则

管理者要学会自我约束

避免负面情绪影响的4个方法

### 2 批评和自我批评内化责任意识

管理者常犯的错误：责任下沉

承认错误并不意味着软弱

人格魅力：敢于拿自己开刀

### 3 由内而外改变员工的观念

人人都需要自我奖惩

班杜拉自我奖惩论点

激发员工积极心理意象

### 4 “逼迫”员工进行自我惩罚

知耻才能后勇：建立羞耻心

海尔的策略：自上而下形成耻文化

杜绝员工的侥幸和逃避心理

### 5 实战训练：内化奖惩的4大管理艺术

时时都要做的事——自我激励

【攻心术】

放下面子，拿起自我批评的“工具”

【攻心术】

运用共鸣技巧，让员工生成自我激励

【攻心术】

知耻而后勇——真正的惩罚

【攻心术】

## 第六章 让奖惩措施与教育手段共同作用

### 1 不教则不授，不教而授谓之杀

别把奖惩本身当目的

## <<怎么惩罚，员工才合作 怎么奖 >>

“告诉”不等于“教”

“授之以渔”而非“授之以鱼”

培训：一种有效的奖励方式

### 2 惩罚错误，更惩罚不改正错误

奖惩有原则，但也要允许犯错

帮助员工主动承认错误

用“改进单”代替“处罚单”

### 3 惩罚只是手段，教育才是目的

惩教结合，从源头杜绝错误

惩罚是为了不惩罚

惩罚也能变为奖励

### 4 实战训练：惩教结合的心理术

惩罚之前的教育，防止员工思想抵触

【攻心术】

边惩罚边教育，倾听员工说明

【攻心术】

惩罚之后进行教育，让员工获得期望

【攻心术】

## 第七章 缓解并减小奖惩的消极影响

### 1 时机与方式对接，最大化奖惩功效

奖励不及时不如不奖励

人为什么会重视及时奖励

奖励不匹配不如不奖励

最大化奖励功效的两大策略

### 2 提高奖惩效用的方式和方法

奖惩在于强化正向刺激

有选择不如无选择

重视相对价值而非绝对价值

奖能用的不如奖不能用的

### 3 适度适量，让员工甘心受罚

小罚不如不罚

惩罚不可不留余地

火炉法则：公正才会心甘

### 4 刚柔相济，把奖惩有效结合

奖完还要提期望

惩后别忘给甜头

奖惩结合的“夹心饼”

### 5 实战训练：减小奖惩消极影响的步骤

第一步：明确奖惩的行为

【攻心术】

第二步：把握奖惩的时间

【攻心术】

第三步：辨别奖惩的对象

【攻心术】

第四步：选择奖惩的方式

【攻心术】

第五步：掌控奖惩的强度



【攻心术】

章节摘录

版权页：插图：让一个员工认识到自己重要性的最有效方法是对他加以赏识，因为“人性最深刻的原则就是希望别人对自己加以赏识”（美国心理学家威廉·詹姆斯）。

在教育领域，赏识教育已经成为共识；而在管理领域，赏识还是不太受重视。

有这样一位老总，对自己要求非常严格，并以这种要求来对待员工。

他制定了一套很完善的奖惩计划，当员工表现好的时候也非常舍得奖励，但他很少夸奖员工，即使是给员工发奖金的时候，也不忘要说几句员工的不足。

拿到奖金的员工也不觉得自己受到老总重视，其下场可想而知。

美国著名企业家玛丽·凯·阿什认为：“要成为一个优秀的管理人员，你必须了解赏识别人可以使人成功的价值。

赏识是一种有效而且不可思议的推动力量。

”赏识的力量就在于它可以满足员工“被重视”的心理需求，帮助员工意识到自己的价值，增强员工的自信心。

员工每个小成绩都能赢得主管的关注和赏识，他就会有信心去尝试更困难的工作。

从这个角度出发，心理学家曾经做过这样一个试验，他将他的学生分成三组，对第一组表示信任并给予赞扬和鼓励；对第二组采取不管不问、放任自流的态度；对第三组则不断给予批评。

其实这三个小组成员的素质、能力都差不多，但是试验的结果却大相径庭，经常被鼓励的第一组进步最快，总是挨批的第三组有一点点进步，而被漠视的第二组则在原地踏步。

赏识是一种有力的心理暗示，能够满足人们渴望被重视的潜在需要。

哈佛大学专家斯金诺的试验也充分肯定了这一点。

他认为，赏识不仅仅是奖赏，还是和一些行为的发生相联系的东西，它有着促使某种行为重新出现的趋向。

当人的大脑接收到鼓励的刺激时，大脑皮层兴奋中心就会调动起各个系统的“积极性”，使潜在的力量能动地变成现实，最后使行为发生改变。



编辑推荐

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>