

<<激励和批评艺术>>

图书基本信息

书名：<<激励和批评艺术>>

13位ISBN编号：9787515000015

10位ISBN编号：7515000015

出版时间：2011-3

出版时间：国家行政学院

作者：任皓

页数：270

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>

## <<激励和批评艺术>>

### 内容概要

领导工作是营造能够激励别人达到光辉顶点，做出非凡成就的工作氛围的艺术。挖掘下属的潜力、培养下属的工作主动性、鞭策下属不断进步，是党政领导干部领导艺术的重要方面。

从某种意义上说，领导干部的核心能力是领导力，领导力的核心就是激励和鞭策下属。可以说，激励与批评下属水平的高低决定着管理工作绩效的高低。激励和批评是针对人的工作，这就要求激励与批评工作需要从心理学出发，掌握合适的技巧和策略，方能凑效。

《激励和批评艺术》就是从心理学研究的基本理论出发，深入剖析下属的心理，据此设计领导干部有效激励和批评下属的方法和策略，分信任激励、荣誉激励、授权激励、参与激励、激将激励、关爱激励、竞争激励、宽容激励以及批评与处罚下属的原则等十二个篇章全面阐述领导干部有效激励与批评下属的艺术。

内容丰富全面，论述轻松诙谐，无论从知识的全面性还是专业性方面，《激励和批评艺术》都是各级领导干部完善知识结构，提升管理效能的案头宝典。

## &lt;&lt;激励和批评艺术&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 激励是一种高超的领导艺术一、激励是一门重要领导艺术1.激励与领导激励的含义2.领导激励的主要类型3.激励的核心是激发下属的工作动机二、激励是推动领导工作的无形巨手1.激励是领导者的工作法宝2.激励能对领导工作产生推动效应3.激励有利于提高下属的职业素质4.激励的语言能够鼓舞下属的士气三、实施激励的主要原则1.实事求是的激励原则2.公平公正的激励原则3.及时适度的激励原则4.能级适应的激励原则5.按需激励的激励原则6.内在激励与外在激励相统一的原则第二章 尊重激励与信任激励一、尊重激励:产生“士为知己者死”的效应1.尊重是管理下属的重要前提2.用心去尊重下属是一种人性化的管理3.用尊重激发下属的工作动机4.鼓励畅所欲言,尊重下属的建议5.掌握尊重下属的领导工作技巧二、信任激励:诚做下属的“知己”1.信任是一种“攻心”的领导艺术2.对下属给予信任比什么都重要3.用人不疑,建立交融与共的上下关系4.信任下属的基本做法5.表达对下属的信任需要讲究技巧第三章 待遇激励与荣誉激励一、待遇激励:以物质利益刺激下属努力工作1.物质奖励:待遇激励的核心内容2.合理的工资是最基本的激励方式3.领导者奖励下属的十种策略4.挑选更好的奖励时机和方式5.论功行赏,实施奖励应当适度二、荣誉激励:满足下属高尚的精神需求1.荣誉激励是最高层次的激励手段2.实施荣誉激励需要把握的若干原则3.让人人都认识到工作的价值和意义4.用书面的形式正式地肯定表扬下属第四章 晋升激励与授权激励一、晋升激励:以职鞭策下属积极向上1.晋升激励是下属最渴望的一种激励2.适时地晋升下属是抓住人心的策略3.实施晋升激励需要遵循的原则4.晋升激励的若干模式及其选择5.注重培养,防止被晋升者的不称职二、授权激励:让下属释放出更大的工作能量1.授权是领导者有效的工作方式之一2.授权能激励下属尽快地成长3.领导者授权方式的分类4.授权最重要的是挑选理想的授权对象5.领导者授权的三大步骤6.领导者应讲究授权的艺术7.要谨防走入授权的误区第五章 目标激励与参与激励一、目标激励:以美好前景激发下属的激情1.目标激励能够激发下属的工作热情2.什么样的目标最能激励人、吸引人3.以美好的愿景来凝聚下属的心4.目标的确立需要准确、具体、科学化5.确立的目标应当可望又可及6.变期望为承诺,有计划地实现目标二、参与激励:激发下属的主人翁精神1.参与激励能调动下属的工作热情2.参与激励能激发下属的自豪感3.下属在参与管理中展示自己的主人翁精神4.让下属在参与中感到自己很重要5.让每个下属都成为决策者6.领导者应认真听取下属的工作建议7.让下属在参与中增长工作才干第六章 赞美激励与激将激励一、赞美激励:满足下属的荣誉感1.渴望赞美是人的天性2.领导者的赞美是对下属的精神激励3.不要放过赞美下属的机会4.领导者赞美下属一定要及时5.赞美下属应当掌握公平的原则6.在特定的场合选择适当的表扬方式7.巧妙地在第三者面前赞美下属二、激将激励:激发下属的争强好胜之心1.激将激励是一种特殊的激励方法2.运用激将的三种基本方法3.成功地运用激将的若干策略4.激将之法不可盲目使用第七章 情感激励与关爱激励一、情感激励:用真情感动下属的心1.情感激励是一种神奇的力量2.真情最能打动下属的心3.感情投资是“回报”率最高的投资4.领导者“够意思”,下属才能“够意思”5.把下属当做自己的“亲人”6.对下属进行感情投资的小技巧7.给予下属“家庭式”的情感抚慰二、关爱激励:以情感激发下属的奉献精神1.关爱激励是对下属的一种感情投资2.关爱激励的基本内容3.将“爱心”激励到“同心”4.要努力做下属的“知己”5.要维护与激发下属的自尊心6.保护优秀下属,勇于为下属撑腰7.在关键的时刻拉下属一把8.可以适度施威,但要不失善后9.把关爱延伸到下属的家庭第八章 榜样激励与竞争激励一、榜样激励:以身作则地鼓舞士气1.领导者的榜样与表率作用能够激发士气2.领导者的以身作则,远胜过发号施令3.领导者应成为下属的模仿对象4.以自己工作的热情感染下属5.让自己成为卓尔不群的领头雁6.一马当先的领导者最能鼓舞士气二、竞争激励:有效地激发下属的潜能1.竞争能快速高效地激发下属的士气2.让下属永远处于竞争状态3.为组织成员设立挑战性的目标4.巧妙地运用竞赛与评比激励法5.利用“鲶鱼效应”,制造危机感6.引导良性竞争,避免恶性竞争第九章 沟通激励与宽容激励一、沟通激励:增强组织的向心力、凝聚力1.沟通激励能有效提高组织的凝聚力2.沟通改变着人们的生活3.建立与完善组织内部的沟通机制4.用信任和真诚构建平等沟通的氛围5.与下属全方位地进行信息交流6.努力使沟通的方式多样化7.多用耳朵,学会沟通中的倾听二、宽容激励:以博大的胸襟包容下属1.宽容是一种巨大的激励力量2.宽容之心能够拯救他人的灵魂3.领导者要有容纳“怪才”的胸怀4.宽容下属的缺点,发扬下属的优点5.不与下属争功,把功劳归于下属6.有错同担,与下属共同承担错误第十章 批评与激励相辅相成一、批评是领导者不可或缺的工作方法1.批评的含义及其作用2.在领导方法中,批评与激励相辅相成3.批评属

## <<激励和批评艺术>>

的若干种方法二、必要的批评对做好领导工作的意义1.批评也是激励下属进步的一种方式2.批评的效果应该是增值的3.在巧妙批评中树立领导者的威信三、批评有道:领导者批评下属的要则1.批评下属应遵循的四个原则2.批评要因人而异,对症下药3.批评时切勿伤害下属的自尊4.理智地控制批评时的怒火

### 第十一章 批评下?的方法与艺术

一、批评有方:批评下属需要讲究方法1.有话直说的直接批评方法2.迂回式的间接批评方法3.暗示式的旁敲侧击批评方法4.逐步深入的渐进式批评方法5.让对方醒悟的启发式批评方法6.委婉式的批评方法7.批评下属时要褒贬结合8.把握好批评的八点要求

二、批评有术:批评下属的若干艺术1.不妨让批评的语言拥有“温度”2.批评的语言也可以幽默风趣3.有些批评最好私下进行4.批评时要保全下属的脸面5.批评时不要新账老账一起算6.批评下属时要由己及人

三、批评禁忌:走出批评的歧途1.批评下属切忌没完没了2.领导者批评下属十戒

### 第十二章 处罚下属的艺术

一、实施处罚的必要性1.实施处罚是不可或缺的领?手段2.该罚则罚,对下属的错误不可姑息3.领导者处罚下属的多种方式

二、实施处罚的原则与基本要求1.领导者处罚下属应遵循的原则2.处罚要以规章制度为准绳3.处罚应当层层递进,及时从速

三、实施处罚的若干技巧1.善用处罚,变处罚为激励2.杀鸡儆猴,以罚一人教育大家3.设法让下属“愉快地”接受处罚4.设法让受罚者“戴罪立功”

## &lt;&lt;激励和批评艺术&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：激励是一种高超的领导艺术。激励理论认为，人是有不同层次需求的。需求刺激了动机，动机产生了行为。

当低层次的物质需求得到满足之后，人们就会追求更高层次的精神需求。

根据这一理论观点而衍生出的领导激励，要求领导者运用不同的激励手段，以满足下属的各种需求，激发下属的工作热情，进而保证组织目标的实现。

领导激励，作为一种激发与鼓励组织成员的动机和行为的管理方法，其方法是否恰当适度，其形式是否符合实际，其过程是否行之有效，都显示出领导者的能力与智慧。

富有智慧的领导者，会把激励变为领导工作的一支魔杖，在发挥神奇功效中创造工作的佳绩。

一、激励是一门重要领导艺术  
1. 激励与领导激励的含义 一般认为，激励是一个外来语，译自英文单词 motivation，它含有激发动机、鼓励行为、形成动力的意义。

其实，在我国古代文献中，也有激励一词。

早在我国汉朝司马迁所著的《史记·范雎蔡泽列传》中，便有“欲以激励应候”之语，意思是激发使其振作。

简单地说，激励就是激发人的内在潜力，开发人的发挥能力，调动人的积极性和创造性。

激励的过程，实际上就是一个人满足需求的过程，它从未能得到满足的需求开始，以得到满足的需求告终。

近年来，一些管理学者提出了一个较为完整并具有可操作性的定义：所谓激励，就是组织通过设计适当的外部奖励形式和工作环境，以一定的行为规范和惩罚性措施，借助信息沟通，来激发、引导、保持和规范组织成员的行为，以有效地实现组织及其成员个人目标的系统活动。

可见，激励就是通过调整外因来调动内因，从而使被激励者的行为向提供激励者预期的方向发展的过程。

所谓领导激励，就是领导者遵循人的行为规律，运用物质、精神和情感相结合的手段，采取有效的方法，最大限度地激发下属的工作积极性、主动性和创造性，以保证组织目标的实现。

也就是说，领导激励是领导者激发和鼓励人的动机和行为，调动其积极性或内在动力的一项领导活动。

激励是与惩罚相反的一种基本领导方法。

心理学家认为，激励也是一种心理行为，其实质是通过对动机的强化，提高人们的积极性，从而达到改进行为状态的目的。

在现代领导实践中，领导者对下属的有效激励，使其行为与组织目标相一致，这一点对来自于不同文化背景的人而言尤其重要。

因此，激励是领导者用人方法的一个重要组成部分，也是领导者的一项主要职能。

2. 领导激励的主要类型 激励贯穿于领导工作的全过程，是实现领导职能的重要手段。

现代领导者需要根据具体情况，选择合适的激励类型。

从不同的角度，根据不同的标准，可将激励划分为不同的类型。

(1) 物质激励、精神激励与情感激励 按激励的内容划分，可将激励分为物质激励、精神激励和情感激励三种类型。

所谓物质激励，是指领导者通过物质刺激的手段，鼓励下属积极工作。

它的主要表现形式有正激励，如增加工资、奖金、津贴、福利，奖小轿车，奖住房，奖其他物资，或奖励一次旅游等；负激励，如罚款、降薪等。

物质激励的重要性是显而易见的，因为物质是人类生存的基础，衣食住行是人类最基本的物质需要。

物质激励是激发人的动机、调动积极性的重要手段，是激励的主要方式，也是目前我国各类组织内部使用得非常普遍的一种激励方式。

所谓精神激励，即是注重从精神方面鼓励下属的工作积极性的一种激励方式，是在较高层次上调动下属以鼓励其积极工作。

精神激励的激励深度较深，维持时间也较长。

## <<激励和批评艺术>>

在物质激励不可能完全到位的情况下，有效的精神激励可缓解某些特定时期下属的不平衡心理。

因此，创造一个激励下属奋发有为的环境，其功效是一般物质激励难以替代的。

精神激励的具体形式很多，如授予荣誉称号，颁发获奖证书，上光荣榜，在电视或报纸上进行宣传表彰，以个人名字命名，提拔担任更重要的工作，提供机会深造等。

所谓情感激励，即是以联络人的感情为基础的激励。

这种激励是领导者用情感去激发下属的积极性和创造性。

领导工作的核心是管人用人，而管人用人的核心则是管人心。

“得民心者得天下”，管心就是得人心。

在管理中，制度约束固然重要，但要使下属最大限度地释放能量，“情感激励”则是一条切实可行的途径。

对于人才来讲，他们具有强烈的求知欲、自信心、自尊心和荣誉感，其高层次精神需求尤为突出。

因此，对于人才，领导者不能把他们视为“经济人”，仅仅满足其生存和物质的需要，而要在管理中贯穿尊重、信任、沟通、关心、赞美等情感激励手段，尊重他们的人格，给予他们公正的评价，满足他们自我实现的多方面的需求等，从而在组织内营造出人性化的、以人为本的环境与氛围。

情感激励是激励人才效果最好、成本最好的方式。

## <<激励和批评艺术>>

### 编辑推荐

《激励和批评艺术》：中国一首古诗中说“挽弓当挽强，用箭当用长。

射人先射马，擒贼先擒王。

”这里不但讲了战略思维，而且讲了战术要领。

战略思维是关于战略全局的指导思想，是制定战略方针原则的理论依据。

战略思维的质量反映概括直接经验与间接经验并对客观世界产生影响所能达到的深度与广度，在向广度与深度延伸过程中需要娴熟的战术清扫前进中的障碍。

一个伟大时代的兴盛，需要这样一些人，他们是这个时代的引领者，具有远大抱负、远见卓识、学贯中西，深刻洞察时事变迁：一个文明大国的崛起，同样需要这样一些人，他们是国家公民的优秀代表，具有强烈的民族责任感和历史使命感，以人民利益为旨归、以国家兴盛为己任、以国家振兴为关怀

。当前，中国正处在大变革、大发展、大转折的历史时期，也是实现中华崛起的重要战略机遇期，战略问题异常突出和重要。

我们更加需要一批胸怀宽广、志趣高远，有着雄才伟略的党政领导干部，为国家民族兴旺付出大智慧

。战略问题，战术解决。

战略是务虚，战术是务实。

战略是踱方步，战术是踏实地。

一个伟大时代的兴盛，需要时代的引领者，他们是国家公民的优秀代表，具有强烈的民族责任感和历史使命感，以人民利益为旨归、以国家兴盛为己任、以国家振兴为关怀。

领导干部要坚持干什么学什么、缺什么补什么的原则，有针对性地学习掌握做好领导工作、履行岗位职责必备的各种知识，多读与本职工作相关的新理论、新知识、新技能、新规则的书，努力使自己真正成为行家里手、内行领导。

<<激励和批评艺术>>

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>