

<<1001种零成本奖励员工的方法 >

图书基本信息

书名：<<1001种零成本奖励员工的方法>>

13位ISBN编号：9787515804408

10位ISBN编号：7515804408

出版时间：2013-5

出版时间：中华工商联合出版社

作者：纳尔逊

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

我们写作本书的初衷是为了提高表彰的可操作性——使之尽可能地成为更多团体、组织以及个人关系中更加切实有效的组成部分。

虽然本书主要探讨的是表彰在商业界的价值问题，但是我们希望本书同时也能服务于其他领域。

上天知道其实我们每个人都可以在生活中用到表彰和欣赏的策略！

与以往相比，我们肩负更重的压力，想要利用更少的资源，在最短的时间，取得更大的成功。

结果，我们的人际关系变得紧张，我们的目标以及相互之间的联系被异化。

无论我们是不是能成功放缓步伐，至少我们应该努力把激励他人和自我激励的习惯带到生活中——给予他人的同时也给予自己——这样，我们才能在人生旅途中享受一路的风景。

但是身处这个压力膨胀的世界，面对各种负面效应，表彰远远不能完全应对很多的负面效应，但表彰仍然首先被视为是能够帮助我们获得成功的润滑剂。

表彰对提升业绩来说是绝好的推动因素。

如果你看重业绩，那么你必须看重表彰。

正是出于这个原因，我们希望每个想要通过他人完成工作，激发员工提高创造力、生产力、业绩的团队领导者、监督者、管理者或执行者都能有机会读一读本书。

显而易见，当公司形势一片大好之时，表彰比较容易实现，但是人们真正需要激励的时刻却是公司身陷困境之时。

而那些真正为员工着想的伟大公司大多保持了一种鼓励发扬表彰文化的环境。

当一个公司举步维艰之时，其实正好提供了一个发现表彰员工真正价值的机会——这样的表彰，不是建立在金钱与其他物质奖励之上，而是建立在重视他人所做工作之上。

在此情况下，表彰使表彰发出者和接受者同时受益。

真正的表彰价值之大，难以估量，而其花费之小，实在微不足道，甚至成本为零。

本书可以帮助你以一种系统化的方式开展低成本的表彰活动，以确保你能够在公司中建立一种表彰文化，使公司无论在在忧患还是安乐之时，都能顽强存活、兴旺发达。

它会告诉你如何发动一场变革，如何让表彰在公司中兴起，以及如何在生活之中，工作之外，变得更加强大。

表彰对各种人际关系的协调具有关键作用。

如果有足够多的人参与到这股激励和表彰的浪潮之中，不但会提高公司的效率，而且对家庭、社区、甚至全社会的有效运行都能发挥作用。

<<1001种零成本奖励员工的方 >

内容概要

本书为人力资源管理类图书。

任何人都渴望得到认可和奖励，本书作者认为与物质激励相比，不花钱的激励往往更有效果，然而令人遗憾的是大多数管理者都忽略了认同和奖励的力量。

作者简介

作者:(美)鲍勃·纳尔逊、迪恩·斯皮泽 译者:钱峰、易安静、李建欢 鲍勃·纳尔逊(Bob Nelson) 世界知名的员工激励专家,曾出版过20本畅销书,包含《1001种奖励员工的方法》、《1001种激励员工的方法》、《1001种主动工作的方法》、《笨蛋做的管理方法》以及《不要只做我告诉你的。请做需要的事情》等。

迪恩·斯皮泽(Dean Spitzer) 世界范围在公司激励机制研究方面最优秀的学者之一,他的著作《超级激励》被认为是该领域的“开山之作”,被国际绩效改善协会授予“杰出沟通奖”,当该书出版时被誉为当年30本商业畅销书之一。

已译成多种语言。

书籍目录

第一部分 表彰基础第一章 认可和奖励革命 30时代的表彰 表彰和绩效的关系 表彰的经济状况和底线效应 表彰和奖励的具体变化第二章 薪资谬误, 表彰七大层面 表彰谬误 受金钱驱动的神话 有效表彰的七个方面第三章 管理者们为什么用或不用表彰 管理者为什么表彰? 意料之外的发现 运用表彰的模式 高频管理者的经验 低频管理者的经验 把低频管理者变成高频管理者 六个借口 如何运用这些发现第二部分 表彰准备第四章 表彰的环境 活动及活动的环境 高尔夫球场的环境及工作的环境 表彰的环境 图形和背景 信噪比 避免激励受阻 环境评估手段第五章 表彰循环 表彰习得过程 学习中的障碍 PDRI周期(计划、实践、检查、改进) 突破性提高: 进入到下一阶段 向实施表彰行为的人表示肯定第六章 准备工作: 个人表彰 表彰起步小贴士 个体表彰计划 表彰前 如何有效夸奖 小举动, 大效应 让主动表彰成为你工作的一部分 挤出时间表彰员工工作 相信坚持的力量第七章 准备工作: 团队表彰 沿用个人表彰方法 团队表彰有何不同? 团队表彰计划 低成本团队表彰计划 管理远程与虚拟小组 建立信任基础 为员工挤出时间 保持一种团队精神 距离增加, 交流也要随之增多 利用科技, 而不是被科技控制 让虚拟的表彰个性化第八章 准备工作: 组织表彰 组织表彰和个人、团队表彰 组织表彰的影响 为何要推行组织表彰? 提高效益 以核心价值观为榜样 表示赞赏 组织表彰的出发点 从顶层开始 从中间层开始 从底层开始 组织表彰的四个阶段第三部分 组织表彰第九章 设计成功的组织表彰 明确指出项目目标 如何定下目标 组织表彰的设计要素 示例目标 重点 清晰度 准备 赞助 一致性 改善 整体性 系统性 责任感 参与度 可接近性 可视性 知识共享 重要性 奖励的颁发 可测量性 可修改性 终结 可持续性 表彰项目设计的案例分析 建立顾客忠诚度: 计划第十章 计划成功的组织表彰 好的组织表彰方案规划的六要素 实践中的六个计划要素 行动计划 时间安排 方案的资源需求 预算 潜在的失败因素和预防措施 如何估量奖励和表彰的有效性 估量工作的四个层次 关注结果 以终为始 估量工作的三个阶段 估量措施第十一章 实现公司表彰 统一 协调 表彰价值观 表彰的指导原则和标准 表彰协调员 交流 沟通——赢得管理层的支持 领导层的沟通交流 将计划推广到整个公司第十二章 薪资谬误, 表彰七大层面 公司表彰项目的生命周期 从推广到高潮 稳定阶段 新生 终结 其他管理工具第四部分 表彰的问题与挑战第十三章 向管理高层兜售表彰 发现你的同盟 提供选择 评估管理者能做的事 用他们的方式来跟他们对话 分享研究和数据 分享行业“最佳做法” 塑造个人魅力 创造一个试点项目 影响力和分享成功讯息 让高层管理者示范表彰 褒奖表彰了员工的高层管理者第十四章 解决表彰中的问题 个人表彰错误 团队表彰错误 公司表彰错误 错表彰了事 内部的去激励因素第十五章 给表彰项目保鲜 沿用你的表彰项目 将表彰与人力资源系统联系起来 给表彰项目注入活力 出售你的成功 结束表彰项目第五部分 表彰工具 表彰评估和测量工具 领导表彰实施情况测量表 员工表彰实施情况测量表 表彰计划清单 表彰计划工作表 表彰培训设计 表彰教学建言第六部分 表彰形式 表彰典范榜 最佳奖励实践 更多零投入、低成本表彰方法 12个低成本奖励方法 327个非正式的表彰创意 经常被问到的十大问题 启动奖励项目的其他问题及答案第七部分 文章选读 你想要番茄酱, 我想要西红柿 对于不同年代人的激励 如何激励和奖励不同国家的人 怎样构建一个积极进取的薪酬制度 奖励制度与税务问题 减员时如何激励员工 驳《被奖励所惩罚》作者简介 鲍勃纳尔逊 迪恩斯皮泽

章节摘录

受金钱驱动的神话 大多数人工作不仅仅为了金钱。

我们并不是说金钱不重要，金钱当然重要。

我们都需要用钱来付账，都需要钱过我们渴望的体面生活。

我们也不是说金钱没有驱动的价值，金钱对于我们当然有驱动力，而且这种驱动力会因人从事的事业而不同。

如果你即将购置新房，或突然得了什么头痛脑热，或是孩子要上大学，那你可能要更加关注你的钱袋子，你也会因此更加受到金钱的驱使。

但对我们中的大多数人来说，通常情况下。

一旦我们有能力轻而易举地应付每月的开销，我们的自尊心必然会迅速转向其他更有重要意义的方面：感到自己为社会做出贡献，身边的领导会在我们工作出色的时候大加褒奖，受到同行的尊重，对公司的一举一动都能随时知晓并参与其中，做着一份有意义并充满趣味的工作。

问题在于，付给员工的工资是薪酬。

这份薪酬是整个公司的薪酬理念和政策的体现，是其市场和地区综合考虑的结果。

表彰不是一种薪酬，而是在这种薪酬之外你能提供给员工的东西，并希望以此他们能更努力工作。

管理学家弗雷德里克·赫兹伯格曾认为，一份合理的薪水是一种“维持因子”，人们受雇于一份工作，完成工作就是为了获得它。

“维持因子”包括很多其他基本需求，例如足够的工作空间、充足的照明、舒适的工作环境等等。

这些因素保证人做自己的工作，但远不足以激励人做到最好。

人尽其能则是赫兹伯格所说的“激励因素”的作用了。

激励因素包括褒奖和表彰，富有挑战性的工作以及成长和晋升的空间。

从本质上来说，让人工作与人尽其能有巨大的差异。

另一个我们经常被问及的问题就是：“如果金钱不是首要的激励因素，为什么这常常是我从员工那里得到的唯一的信息？”

“我们有机会亲自针对这个问题调查了多家公司，获得一系列不同的解释：1. 在一些机构里，人们做自己不喜欢的工作，上司也不会赞赏他们的业绩，员工们总结说：“如果在这里工作就是如此，至少待遇还不错。”

在没有表彰的情况下，金钱成了维持乏味工作的精神慰藉。

2. 在其他一些机构里，有些上司只用金钱感谢下属。

例如，他们用奖金奖励项目完结，表现突出当场现金奖励，或是额外追加员工年薪涨幅。

虽出于无心，但这些上司暗示给员工的信息是金钱是感谢的唯一媒介。

他们用这些办法训练员工认为金钱才是真正形式的感谢。

不幸的是，很多人把他们赚的酬劳等同于他们认为自身对机构的价值。

而你需要留心，因为你所需要应对的不仅仅是那些时时要求更高酬劳的个人。

为什么呢？

因为你想要强化结果，而非要求。

这是一个关键点：你永远也不能仅凭高薪水从员工那里得到最好的绩效。

只想获得高薪水的员工永远不会对他们的现有收入满足，而且他们的预期也会随加，因为薪金水涨船高。

但既然金钱是基本需求，想要激励员工，难道有时不应该先要给员工好的报酬，然后才是我们讨论过的其他因素？

一位作者曾在一次大会的主题发言时提出这样一个问题，当他听到有一位观众的回答后十分高兴。

那位观众站起来说：“不一定！”

我发现积极的强化能够提高员工的绩效，公司收益会随之改善，最终员工待遇自然会越来越好。

”换句话说，非货币性刺激措施是提高员工绩效的催化剂——让人人在过程中获得收益。

另一种看待金钱和激励关系的方法是尽管我们中的大多数人无法影响员工的收入，但我们却能做很

<<1001种零成本奖励员工的方 >

多事刺激他们日常生活中的兴奋点。

如果你想让员工精力充沛、勤勤恳恳地上班；想让员工思维敏捷、积极主动地工作，善待他们就显得十分重要。

管理层与员工每日的交流能导致以下两种结果产生：或是提高领导和员工之间的信任与尊重，或是破坏这种信任与尊重。

当你静下心来想的时候，也不完全是一个选择。

过去管理层的重心往往在“租用”员工这一行为；在某些工作环境中，员工甚至被称作“雇工”。如今仅仅“租”你想从员工那获得的行为并不好——你必须找到一种途径能触及他们的心灵和头脑，调动他们的积极性。

你必须首先让员工感到自己受重视，他们才会日日尽心工作，一直以公司的最大利益为首要任务。

如果你真的想让自己的公司在如今瞬息万变的全球市场经济中站稳脚跟，你就需要从普通人中获取非凡的结果。

关注如何对待员工能帮助你从员工那里得到这样的结果。

为了最好的结果，那就公平地开工资，好好善待他们吧。

有效表彰的七个方面 为了对员工的激励更加切实有效、真诚可靠、充分彻底，管理层通常需要考虑七个不同的方面： 1. 偶然性。

最好的称赞往往是偶然的。

偶然性与赞誉和期望行为或绩效的依赖的紧密程度有关。

当员工做出某些预期的行为或绩效，就应给予即兴的称赞，当一位员工处理好一项棘手的顾客投诉或及时完成了一个项目，就应当场表扬。

非偶然性的赞扬是普遍存在的，例如一个机构为全体员工举办了一次聚餐或庆祝一位员工的生日。

2. 及时。

只有当预期行为或绩效发生后尽快表扬才是最有意义的。

如果不及时，表扬将失去意义（甚至会让接受者感到很疏远）。

而通常不及时的赞扬意味着把一个人的功劳攒到年度表彰大会或奖励晚宴，这样做只会事倍功半。

3. 频繁。

当积极的强化频繁出现或至少在行为产生后出现时，才会对形成期望行为或绩效产生重要影响。

当设计奖励和表扬计划时，应该时常考虑频率。

最初，机构实施奖励的时候，旨在以正式且非频繁为基础并围绕特殊事项的活动，例如庆贺季度销售新高。

当公司逐渐扩大奖励范围，则经常会建立更多的奖励名目，例如年度服务之星、月度最佳员工或安全奖等等。

如果公司在继续增加奖励，毫无疑问它将成为每日管理的一部分，例如针对个人的一对一的表扬，频繁感谢信以及公众表彰。

4. 正式。

一项奖励的正式性关系到它对员工的影响。

一项真正的奖励源自有计划且普遍表彰的激励项目中。

正式奖励的例子包括月度最佳员工项目、年度服务之星以及全勤奖。

非正式奖励就相对随意灵活，经常源自双方的关系。

非正式奖励的例子包括个人对优异工作的感激之词，或在员工会议上对出色客服的表彰。

5. 奖励的环境。

可以在私下里给予某位员工奖励，也可以在公司部分或全体员工面前予以表彰。

尽管人人都喜欢随时听到一些个人的表扬之词，但是正式的表彰更会受到接受者的青睐——当然不排除某些内向的人（约占人口数的20%）通常更喜欢私下里的非正式形式的表彰。

务必要考虑到员工的个性。

媒体关注与评论

本书是史上最有趣，最富有创造性的一本商业书籍，是出版界的一个奇迹。

——培训杂志 非物质奖励比金钱激励更有意义，具有讽刺意义的是，不花钱的东西往往更加有效

。

——华尔街日报 让员工来上班和让员工自动自发地工作有本质上的区别。

要想获得第二种结果，需要你把员工当做是合伙人而不是仅仅是下属。

仅仅是当一个老好人并不是明智的做法，你还需要进行物质上的奖励。

——西雅图邮讯报 这本书有助于管理者学会如何进行适当的奖励，从而在他们的公司内塑造新型的管理模式。

——纽约时报 全书包含了无数个激励不同类型员工的建议和方法，涵盖了正式和非正式的激励和奖励体系。

如果你没有足够预算来对员工进行金钱上的奖励，那么这里有许多低成本的激励方法。

——激励杂志 这本书创造了人类的奇迹!如果把书中的方法运用到工作中，将会为公司现有的激励体系带来革命性的改变。

——成功杂志

编辑推荐

鲍勃·纳尔逊、迪恩·斯皮泽所著的《1001种零成本奖励员工的方法》可以帮助你以一种系统化的方式开展低成本的表彰活动，以确保你能够在公司中建立一种表彰文化，使公司无论在在忧患还是安乐之时，都能顽强存活、兴旺发达。

它会告诉你如何发动一场变革，如何让表彰在公司中兴起，以及如何在生活之中，工作之外，变得更加强大。

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>