**不提高薪酬激励员工的15种方法**

|  |
| --- |
| 一般认为，给员工提供更高的薪酬、更好的待遇就可使员工快乐，达致激励效果。其实，金钱的确是激励员工的主要因素，一个稳固的报酬计划对吸引、保留优秀人才的确非常关键，但在实践中金钱并不总是唯一的解决办法，在许多方面它也不是最好的解决办法。原因很简单，金钱所起到的激励作用具有短时性，额外得来的现金很快会被员工花掉并很快被遗忘。而公司希望的激励却是长期性的。事实上，一些非现金却能有效激励员工的方法一直被企业管理层所忽视。　　下述是不提高薪酬激励员工的15种方法。 **1.认可** 　　当员工完成了某项工作时，最需要得到的是上司对其工作的肯定。上司的认可就是对其工作成绩的最大肯定。在实践中，认可是最易被经理人忽视的激励方法，大多数的经理人并没有对员工的成绩给予足够认可，因为他们也没得到来自上一级的足够认可。因此，要做到这一点并不是很自然的事情，需要重新构建企业的管理文化。经理主管人员的认可是一个秘密武器，但认可的时效性最为关键。如果用得太多，价值将会减少，如果只在某些特殊场合和少有的成就时使用，价值就会增加。上面已经谈到了普通的认可及其在员工身上所产生的积极影响。但是，如果认可是来自于更高一层的主管或经理时，对员工的激励作用会上升几个等级。采用的方法可以诸如发一封邮件给员工，或是经理打一个私人电话祝贺员工取得的成绩或在公众面前跟他握手并表达对他/她的赏识。 **2.称赞** 　　这是认可员工的一种形式。国内企业的管理人员大都吝于称赞员工做得如何，有部分管理人员则将此归咎于缺乏必要的技巧。其实，称赞员工并不复杂，根本无需考虑时间与地点的问题，随处随时都可以称赞员工。如在会议上或公司主持的社会性集会上、午宴上或办公室里，在轮班结束或轮班前、轮班之中的任何可能之时都可以给予一句话的称赞，就可达成意想不到的激励效果。当面的赞扬会取得更好的效果，关键在于及时性。当有理由来表扬一个人时，不要因为任何原因推迟！要记住，反应快捷等于有效，当成绩在员工们头脑中还很新奇的时候表扬员工会起到非常奇特的效果。最有效的做法就是起身，走出去告诉公司内部的所有员工：这是多么好的一次表现或为其销售额称赞他们……不要让时间悄悄流逝，而要抓住任何一个立即传达的赞扬能带来积极影响的机会。 　**3.职业生涯** 　　员工都希望了解自己的潜力是什么，他们将有哪些成长的机会。在激励员工的重要因素中，员工的职业生涯问题经常被遗忘。其实，在组织内部为员工设计职业生涯可以起到非常明显的激励效应。如是否重视从内部提升？尽管特殊的环境会要求企业从外部寻找有才干的人，但如果内部出现职缺时总是最先想到内部员工，将会给每一名员工发出积极的信息：在公司里的确有更长远的职业发展。 **4.工作头衔** 　　员工感觉自己在公司里是否被注重是工作态度和员工士气的关键因素。组织在使用各种工作头衔时，要有创意一些。可以考虑让员工提出建议，让他们接受这些头衔并融入其中。最基本地讲，这是在成就一种荣誉感，荣誉产生积极的态度，而积极的态度则是成功的关键。 **5.良好的工作环境** 　　在雇主们看来，激励员工的因素中“工作条件”的重要性仅居第九位（或者说仅次于最后一位）。事实如此吗？其实不然！在员工看来，工作环境是排在第二位的，员工非常在意他们在哪儿工作。这是影响员工满意度的一个重要因素。从门面装饰上来看，办公室是否看起来不错？墙上有画、植物和颜色鲜亮的油漆吗？这些通常属于能使人们感觉到环境不错的因素。员工的工作场所有足够的空间吗？会不会像挤在一个“沙丁罐头”中工作？工作设备如何？桌子的尺寸是否合适，椅子坐着舒适吗？员工拥有最大化成就所需的各种办公设备吗？温度调节是否合适？ 　**6.给予一对一的指导** 　　指导意味着员工的发展，而主管人员花费的仅仅是时间。但这一花费的时间传递给员工的信息却是你非常在乎他们！而且，对于员工来说，并不在乎上级能教给他多少工作技巧，而在乎你究竟有多关注他。无论何时，重点的是肯定的反馈，在公众面前的指导更是如此。在公共场合要认可并鼓励员工，这对附近看得见、听得清所发生的事的其他人来说会起到一个自然的激励作用。 　　**7.领导角色** 　　给员工领导角色以酬劳其表现，不仅可以有效地激励员工，还有助于识别未来的备选人才。让员工主持短的会议；通过组织培训会议发挥员工的力量及技能，并让其中的一名员工领导这个培训；当某位员工参加外面的研究会或考察后指派其担任培训会议的领导，让他简短地对其他员工说明与研究会相关的内容及重点等都是不错的方式，还可考虑让员工领导一个方案小组来改善内部程序。 　**8.团队精神** 　　加强员工的团队精神有一个非常有效的办法，就关于“团队”这个论题不定期地让员工交流一些想法，如提交一个涉及团队的感悟，将员工提交的每一个感悟都挂在办公室显眼的位置，这样就可创造一个以团队为导向的氛围。此外，也可照一张全体员工的合影，把照片放大并悬挂在很显眼的位置。这会让员工产生自豪感，大多数人都喜欢把自己视为团队的一部分。此外，在工作中，尽量设定以团队驱动力为导向的目标。人们为了一个共同目标而奋斗肯定能增强团队精神，因为他们必须去依靠别人，也要准备好让别人依靠。 　**9.培训** 　　对员工来说，有可能培训过多吗？这种情况不可能存在。在实践中，不少管理人员认为“我的员工已经培训过了”或“我的员工很不错……他们仅仅需要一点点的培训。”这种观念其实是错误的。对员工而言，培训永远没有结束的时候。给员工提供培训本身就是最好的激励方式，这种培训并不一定是花钱由外部提供的，可以由经理人员讲授或是内部员工交流式培训。参加外部培训是员工最为喜欢的一项奖励。利用外部培训作为团队内一两个人的竞赛奖励可起到非常明显的激励效果。但一定要对外部培训的参加者建立一个结构性的计划，让其在返回时为其他员工在研讨会上做一个简要的介绍。这样就可使每个人都可以极小的代价获得知识与经验。 **10.团队集会** 　　不定期的办公室聚会可以增强凝聚力，同时反过来也有助于增强团队精神，而这样做最终会对工作环境产生影响，营造一个积极向上的工作氛围。如中秋节前夕的晚会、元旦前的野餐、重阳节的爬山、三八前的出游、员工的生日聚餐等，这些都可以成功地将员工聚到一起度过快乐的时光。这些美好的回忆会让员工感受到团队的温馨。 　　**11.特殊着装日** 　　这种方式更多地运用那些商场、超市等天天都须穿工作服上班的领域。对这些要求每天穿工作服的雇员来说，有一天能穿非正式装上班成为一个普遍的奢望。利用假日或节日创造以颜色为主题的非正式服装日，足以让这些雇员欢欣鼓舞。这可以增加非正式日获得的效果：为每一位员工确定假期前的非正式日，让他享受假期的前几天。运动会、较大节日的前几天是确定非正式日的绝好机会，可以让员工穿上适当的颜色、纽扣以及标志性穿着。员工的生日也可以作为特殊着装日。自然而幽雅的特殊着装日会产生许多效果或以惊讶、自豪为基础的激励作用。 　**12休假** 　　实行争取休假时间的竞赛。为争取15分钟或者半个小时的休息，员工会像争取现金的奖励一样努力工作。在许多情况下，当员工面临选择现金和休假奖励时，他们都会选择休假。如果一个业绩目标是由团队或所有员工来完成时，最适合的奖励就是休假。 　**13.额外的责任** 　　在组织中肯定会有一些员工希望能承担一些额外的责任。作为经理人要能识别出那些人并在有可能的情况下使责任与其能力与愿望相匹配。这对那些希望承担额外责任的员工来说是一个最大的激励。 **14.主题竞赛** 　　组织内部的主题竞赛不仅可以促进员工绩效的上升，更重要的是，这种方法有助于保持一种积极向上的环境，对减少员工的人事变动率效果非常明显。一般来说，可将假期、周年纪念日、运动会以及文化作为一些竞赛的主题。运动无疑给各种不同的竞赛提供了最大的机会，文化也可以用来创造一些主题竞赛。 　　**15.重点管理** 　　如果可能的话，可在组织内部展开一个关于重点管理技巧的研讨会，这样做并不会影响工作时间。一般来说，研讨的重点是组织内所有的人都在关注的问题，任何时间都是召开这种研讨会的最好时机。这种研讨会让员工从中学到很多东西，会让他感觉到呆在组织内是有意义的，也是能得到成长的。上述15种方法可在不同场合下综合运用，要记住的是，每一种方法的使用都必须考虑其频率，不宜过多地使用同一种方法激励员工。 |