

# 这样惩罚员工最有效



[这样惩罚员工最有效\\_下载链接1](#)

著者:沈万峰

出版者:中国时代经济

出版时间:2007-1

装帧:

isbn:9787802212589

传统上，管理中运用更多的方法是惩罚，通过惩罚来刺激员工更努力、合格地完成工作。随着社会的发展、管理的进步，特别是人本管理的兴起，惩罚的管理方法，逐渐让出了主流位置，变成了管理激励理论中相对不受重视的“负激励”。各种管理论著对惩罚的探讨不断减少，将其当做各种正面激励的补充部分。而管理实践者和学习者也愿意更多地追捧给员工“胡萝卜”的学问，刻意冷落打“大棒”的方法。

但是，在实践中，惩罚的方法从来没有退出历史舞台，从来没有因为人本管理而在实践中被忽略。惩罚之所以不被热捧，一方面是因为以前的管理重惩罚轻奖励；另一方面是惩罚在字面上与人性化的人本管理潮流有冲突，大家可以在实践中重视而不愿意在明面上探讨。

正是因为这样的现实，我们反而认为，在现代化管理的今天，更需要总结研究人本管理时代的惩罚方法，不能让惩罚变成“地下行为”——有惩罚行动，但不追求合理有效。

在现代企业管理工作中，奖励和惩罚都是激励员工的手段，但不少企业却片面地理解激励，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。然而，奖励不一定能收到预期的效果，片面奖励，弊端多多。

奖励不能与员工的价值观画等号。

奖励的目的在于引起员工某种特定的行为，因此这个奖励对员工就要有足够的吸引力，也只有这样才能使奖励成为一种动力。可是很多企业在制定企业奖励计划的时候，往往主观地判断员工的工作基准，对于员工个人价值观的区分并不是很详细，因此奖励计划往往也就形成了以点带面——一个标准适应所有的员工的情况。企业对员工的奖励之所以不能引起员工的兴趣，就在于每个人的价值观并不是相同的。

奖励某一部门或某一个人，对其他部门或其他人可能就是一种惩罚。

某公司由于业绩比较好，总经理决定给营销部发奖金。这件事情被生产部门的员工得知了，他们想：好，一切都是营销部门的功劳。我们加班加点的生产而得不到奖励，那么我们何必还那么卖力呢？于是在第二个月，公司的产品的次品率、报废率、返工率都大幅上升，成本增高，效益肯定也就大幅下降了。这难道是企业进行奖励的目的？奖励——竞争——矛盾。使团队的关系复杂。

利益是驱动人们采取某些行为方式的一种力量，因此利益的分配、再分配等会使团队中的关系变得复杂。一个销售部门经理为了使部门内有一种竞争环境，决定在部门内实行竞争管理模式，每个月对销售量最高的那个销售人员进行额外的奖励。但当销售量最高销售人员有困难向团队内的其他人进行求助的时候。很多人会以种种理由躲避。客户打电话找受到奖励的人员，可能就不会转告到他，由此而引发的公司客户流失。会使企业形象受损。或者偷取其他人员的客户资料。甚至在客户面前诋毁自己公司的销售人员。因而奖励造成了竞争，竞争最后又演变成了一种矛盾。

奖励会鼓励、强化过去成功的模式，而丧失创新。

得到奖励的往往是成功的。而成功的经验却会鼓励、强化过去成功的模式而丧失创新。大棒加胡萝卜政策，用棒子来惩罚错误的行为，而用胡萝卜奖励正确的行为。如同棒子惩罚原则只会激励人们去做一件事——躲避棒子一样，奖励会让人们变得经验主义，形成一种思维的惯性，从而丧失创新的动力。

奖励会让人不择手段。人性本恶，利益会让人不择手段。

奖励是激励的一种。但奖励未必是最好的激励。从另一个角度来说，惩罚才是最好的激励手段，必要的惩罚能起到奖励所不能起到的激励作用。

惩罚的形式很多，小到批评、警告，大到判刑甚至剥夺生命。本书主要论述的是违反企业规章制度的科学惩罚，比如批评、警告、严重警告、记过、记大过、降级、撤职、留用察看、开除等。至于触犯法律的，则由司法机关依法处理，就不是本书讨论的话题了。

作者介绍:

目录:

[这样惩罚员工最有效\\_下载链接1\\_](#)

标签

好书就想读

评论

-----  
[这样惩罚员工最有效\\_下载链接1](#)

书评

-----  
[这样惩罚员工最有效\\_下载链接1](#)