

<<激励相对论>>

图书基本信息

书名：<<激励相对论>>

13位ISBN编号：9787506043830

10位ISBN编号：7506043831

出版时间：2012-1

出版时间：东方出版社

作者：陈禹安

页数：151

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>

## &lt;&lt;激励相对论&gt;&gt;

## 内容概要

激励体制是人类群体（也许还包括动物群体）得以维系延续的重要基础。著名的心理学家弗雷德里克曾经说过：“如果你希望员工工作出色，你首先应当为他们提供出色的工作。

”不过，要提供出色的工作并不容易，大多数的工作都是枯燥乏味的。但是，你完全可以通过提供“出色的激励机制”来弥补工作本身的不足。

《激励相对论》一书就是试图从社会心理学的角度来解释普遍存在于古今中外各类组织中的激励盲区，以帮助读者能够在自己的组织中创建一种“出色的激励机制”。

作者通过巴普洛夫的狗、桑代克的猫和斯纳金的老鼠等动物实例为我们揭示了激励机制的实质——以奖惩方式体现的激励实质上就是一个个外部的刺激信号。

组织成员在经过学习和比较后呈现出或满意，或不满，或无动于衷的态度，并作出相应行为。

在一个复杂而微妙的群体环境中，任何奖惩措施都要顾及社会比较的相对性效果。

激励的本质其实是一种相对论。

这个观点至少有两层含义。

第一，激励措施的直接承受者（员工）会对各项正负向的激励措施的烈度进行纵横交错的比较，以判别这一烈度的相对价值。

第二，激励措施不仅直接作用于直接承受者，也间接作用于直接承受者周边的关联者（其他员工）。

作者将这两层含义定义为“激励的相对性迁移”。

由此又推理出以下结论：

- 1、不足额的奖励就是惩罚，不足额的惩罚就是奖励；
- 2、不及时的奖励就是惩罚，不及时的惩罚就是奖励；
- 3、不变化的奖励就是惩罚，不变化的惩罚就是奖励；
- 4、不匹配的奖励就是惩罚，不匹配的惩罚就是奖励；
- 5、不公开的奖励就是惩罚，不公开的惩罚就是奖励。

但是在实际的工作中，激励的相对性是一个比较容易被人忽视的问题。

作者对于以上五大“激励的盲区”，也分别有的放矢地提出了解决之道——精确量度、及时施予、多方求变、匹配适宜和公开示范。

同时辅以大量具有说服力的实例，极大地加强了本书理论的权威性和实用性。

## <<激励相对论>>

### 作者简介

陈禹安，心理说史首创人，心理经管专家。  
宁波大学兼职教授，曾游历美国、日本、中国香港、中国台湾等国家和地区考察讲学。  
作品有《心理三国》三部曲（包括《心理关羽》、《心理诸葛》、《心理曹操》）、《心理乔布斯》、《向子贡学说服》、《海底捞能捞多久》、《麦当劳悖论》、《谁主宝洁沉浮》、《如何成为带头大哥——金庸武侠管理学》、《谁能管好韦小宝》——鹿鼎记领导启示录》、《巧辩不如攻心——三国的说服智慧》等。

## &lt;&lt;激励相对论&gt;&gt;

## 书籍目录

## 第一章 激励机制的心理学解构

- 1.1 质疑“朝三暮四”
- 1.2 还是从猴子开始
- 1.3 用心理学解构“激励机制”
- 1.4 巴甫洛夫的狗
- 1.5 桑代克的猫
- 1.6 斯金纳的老鼠
- 1.7 强化、弱化与消退
- 1.8 无处不在的锚定效应
- 1.9 社会比较与相对剥夺/相对给予
- 1.10 自我服务偏见的危害
- 1.11 激励机制的流程及本质

## 第二章 激励的相对性迁移及逆向奖惩

- 2.1 激励“击败”了自己
- 2.2 奖惩并不总是分明的
- 2.3 奖惩不分明的三种情形
- 2.4 逆向奖惩的危害
- 2.5 认清激励的光谱
- 2.6 奖惩的相对性迁移
- 2.7 不奖惩的内涵

## 第三章 不足额的奖励就是惩罚 不足额的惩罚就是奖励

- 3.1 韦尔奇的去留之间
- 3.2 郭士纳发现的IBM软肋
- 3.3 一个贪官的抱怨
- 3.4 消灭“差不多”先生
- 3.5 韦尔奇与郭士纳的共识
- 3.6 资格限制带来的“不足额”
- 3.7 BP漏油的惩罚问题
- 3.8 福特宁愿赔偿也不愿改进产品设计

## 第四章 不及时的奖励就是惩罚 不及时的惩罚就是奖励

- 4.1 在等待中变成“魔鬼”
- 4.2 雍齿与刘邦谁更幸运
- 4.3 不及时的怪圈
- 4.4 对及时奖励的奖赏
- 4.5 林肯为什么自取其辱
- 4.6 连死刑都会失去威慑力
- 4.7 及时的提醒也是一种惩罚
- 4.8 像裁判那样反馈

## 第五章 不变化的奖励就是惩罚 不变化的惩罚就是奖励

- 5.1 奖励的福利化
- 5.2 惩罚的交易化
- 5.3 采用“累进惩罚制”
- 5.4 打破金钱的束缚

## 第六章 不匹配的奖励就是惩罚 不匹配的惩罚就是奖励

- 6.1 遭人反感的奖励

## <<激励相对论>>

6.2 苏比的逆向选择

6.3 己所欲VS己所不欲

第七章 不公开的奖励就是惩罚 不公开的惩罚就是奖励

7.1 悄然而至的劳力士金表

7.2 私下惩罚的误区

7.3 公开惩罚的决断力与勇气

第八章 激励扫盲

8.1 激励的五大盲区

8.2 五大解决之道

附录1 年终奖发放的误区

附录2 只奖不罚的误区

## &lt;&lt;激励相对论&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：插图：2300多年前的哲人亚里士多德在他的名著《政治学》中写道，“从本质上讲，人是一种社会性动物。

”如果你不反对这种说法，愿意让自己重归动物的行列（哪怕是暂时的），那么，就让我们这本以“激励”为主题的书从动物开始吧。

毕竟，人类的历史就是从猴子开始的，尽管这种说法也被很多人质疑，但达尔文提出的这一论断至今尚未有人能够以科学的方式推翻。

人类自从成为地球的新主宰之后，其实颇有些“忘本”，对于曾经与自己有着共同进化之源的动物们抱有极大的偏见。

人类在不知不觉间将自己从动物的群体中区别开来，以显示自己的聪明绝伦，独一无二。

这种偏见，我们可以从一个中国人耳熟能详的成语故事中得到有力的验证。

1.1 质疑“朝三暮四”《庄子·齐物论》里记载，战国时代，宋国有一个狙公，他在家中的院子里养了许多猕猴。

狙公能够和他的猴子们亲密地交流，互通心意。

狙公每天早晚都分给每只猴子四颗橡实。

几年之后，狙公的经济越来越不宽裕了，而猴子的数量却越来越多，所以，狙公就想减少橡实的供应数量，把每天的橡实由八颗改为七颗。

于是，他就和猴子们商量说：“从今天开始，我每天早上给你们三颗橡实，晚上还是照常给你们四颗橡实，不知道你们同不同意？”

”猴子们听了，都不能接受早上少了一颗橡实，于是一个个就开始吱吱乱叫，而且还到处跳来跳去，好像非常不愿意似的。

狙公一看到这个情形，连忙改口说：“那么，我早上给你们四颗，晚上再给你们三颗，这样该可以了吧？”

”猴子们听了，以为早上的橡实已经由三颗变成四颗，跟以前一样，就高兴地在地上翻滚起来。

这就是“朝三暮四”这个成语的出处。

在这个故事里，猴子们是一群很容易被糊弄的“笨蛋”，狙公只是简单地改变了一下所分发橡实数量的先后次序，就让猴子们上当受骗了。

但是，猴子真的如此蠢笨，可以被人类玩弄于股掌之上吗？

事实上，我们必须质疑“朝三暮四”！

这是人类对自己的进化之源——猴子的一种根深蒂固的偏见。

而这种偏见不仅仅存在于中国人的观念中，在西方国家的人群中也是普遍地存在。

比如，百事公司的前CEO安迪·皮尔森（Andy Pearson）曾经被称作是全美国最难伺候的老板。

他的员工经常会听到“即使是满屋子的猴子，也会干得比这个强”等诸如此类的话语。

显然，在皮尔森的潜意识中，猴子也是远远不如人的。

猴子在总体智力上不如人类当然是不争的事实，否则，除了脑容量冠绝所有动物但在体力、速度、耐力等诸多方面都不如其他动物的人类也不可能成为地球的主宰。

但是，尽管如此，我们也不要轻易就低估猴子以及其他的动物们。

1.2 还是从猴子开始 动物学家莎拉·布鲁斯曼（Sarah Blusman）和弗兰斯·德瓦尔（Frans de Waal）曾经做过一个实验。

僧帽猴是生活在非洲的一种小猴子，因其头顶上有一撮黑色的锥状毛发，很像嘉布遣教会道袍上的小尖帽而得名。

这种猴子经过训练后，可以学会用花岗石块与布鲁斯曼交换食物，比如一片黄瓜。

布鲁斯曼把猴子们分成两个一组，当它们得到的都是黄瓜的时候，有95%的猴子与布鲁斯曼进行了交换。

当动物学家们改变了规则，给一只僧帽猴美味的葡萄，而给另一只还是黄瓜时，情况出现了重大变化。

## <<激励相对论>>

自觉被愚弄了的猴子拒绝食用交换而来的黄瓜，甚至还有40%的猴子拒绝进行交换。当动物学家进一步改变了规则，让一部分猴子可以不通过用石块交换而白白得到葡萄时，情况变得更加糟糕。

同一小组中的另外一只没有得到葡萄的猴子经常会把石块扔掉，而且只有20%的猴子进行了交易。

尽管与石块相比，黄瓜已经算是美味了。

但僧帽猴的对比意识显然不仅仅存在于此，它们也看到了葡萄之于黄瓜的对比。

如果不能经由公平方式得到葡萄，它们就宁愿放弃黄瓜。

莎拉·布鲁斯曼和弗兰斯·德瓦尔所作的这项实验，强有力地证明了猴子们绝不蠢笨！

相反，它们具备了超强的学习能力以及社会比较能力。

## <<激励相对论>>

### 编辑推荐

《激励相对论》作者陈禹安通过巴普洛夫的狗、桑代克的猫和斯纳金的老鼠等动物实例为我们揭示了激励机制的实质——以奖惩方式体现的激励实质上就是一个个外部的刺激信号。组织成员在经过学习和比较后呈现出或满意，或不满，或无动于衷的态度，并作出相应行为。在一个复杂而微妙的群体环境中，任何奖惩措施都要顾及社会比较的相对性效果。激励的本质其实是一种相对论。



<<激励相对论>>

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>