

激发员工活力有良方 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/224/2021_2022__E6_BF_80_E5_8F_91_E5_91_98_E5_c41_224103.htm 核心提示：如何激发？在这一激一发之间，拿捏得恰到好处，便对企业员工们产生了双重的动力，激发出无限的活力。缺乏活力的表现 施工企业的改制、企业文化的建设、工资制度的改革、项目管理方式的变化无疑对提高企业和员工的活力产生巨大的推动作用，随着市场竞争环境的变化，在进一步提高员工活力方面也遇到了新的问题：年轻员工的加入，为企业带来了朝气、活力，但与此同时，企业也面临着另一种价值观转变的挑战。在过去，可能要求员工更具备好的忠诚度、向心力，在技能方面反而给予较大的谅解空间。而在今天，企业对员工的基础素质与技能水平的要求不断提升，如果企业管理跟不上这种变化，渐渐地，员工对工作的认识也许只剩下了考核、升迁、奖金，并对工作失去了活力，进而产生连锁反应，造成组织的活力丧失。而心理层面的非能力要素日渐成为影响企业“人文管理”的关键因素。员工的收入年年在增加，可员工在收入上的满意度越来越低，在攀比中失去了对工作的热情，造成团队或组织的工作效率反而下降。实行项目经理目标责任制，大幅提高了项目主要管理人员的个人收入，造成团队或企业内部收入差距加大，想当项目经理的人多了，想干技术工作甚至想当领导的人少了，出现了很多员工对本职岗位社会价值的认同感缺乏现象。企业员工的构成已经打破了过去单一为“固定职工”的界限，内退返聘的、外聘的形成了多元的员工队伍，员工队伍对企业文化的认同度也发

生了变化，激发员工的活力方式随之也需要改变。企业中层领导的年轻化，从管理上提升了企业的活力，但年轻领导在激发员工活力上往往会出现注重制度建设和管理，而忽视沟通和活力管理的现象。员工活力如何激发笔者认为，激发员工活力的方法虽然很多，并值得企业去更多的研究，但从“以人为本”和创建和谐企业的角度来探讨如何激发员工活力更具有现实意义。

企业文化层面。让员工参与同他们切身利益有关的计划和决策的制定过程，有利于提高员工主人翁精神，让员工感觉到企业对自己的认同和接纳，有利于增强员工的归属感。对员工进行与其成就相匹配的物质和精神奖赏，能让员工感觉到自己的工作没有白费，强员工自信心，提高工作的积极性。企业文化作为企业可持续发展的“内驱动力”，营造的就是企业的生存活力。它的基石是深厚的劳资关系，其中最重要的是培养员工对公司的“认同感”和“主人翁精神”。而后者，是公司员工的“认同”。只有员工与公司“双向认同”的劳资关系，才可能真正产生相互信任、融洽、正向激励的工作氛围，真正激发出员工的工作激情。

可具体的“员工认同感”和“主人翁精神”到底指什么？全球电信业的“百年豪门”爱立信所给出的答案是：“营造一种家庭的感觉。”？一个家庭，主要靠血缘亲情来维系，但是现代企业制度里几乎不可能有这种关系，因此爱立信十分看重公司与员工的“心理契约”。这根纽带的一端，是使员工认为我为公司努力付出本身是自己的本分，这是基本点。另一端，则是了解“员工到底需要什么”当今多数中国企业还“顾不上”的一个奢侈话题。但只有这种“心理契约”牵起两端的沟通和对需求的实现，才能得到员工对公司发自

内心的认同和“主人翁精神”。“主人翁精神”本是一个很“土”的中国概念，目前以企业工会组织为代表的职工代表大会是体现员工“主人翁精神”的具体形式，但现状是太过于“形式”，真正在研究员工到底需要什么，怎么满足需求方面做得太少。

项目管理团队建设。项目经理部是施工企业的效益源泉和市场阵地，激发项目管理团队员工的活力，是企业活力管理的重点和核心，员工常年工作在艰苦的第一线，收入期望值高、后顾之忧明显、团队的工作氛围直接影响他们的身心健康。首先，管理者要随时关注团队里每一名员工的身心状态，以及时发现并帮助团队成员处理问题。尽量把所有问题在未发生时解决，做好预防工作，有利于员工保持活力。其次，保持项目管理班子的活力，领导的本质是一种影响力。员工在工作的同时也在不断进行学习，团队的领导无疑成为他们学习的榜样。因此，领导是否具有活力，其领导风格是否利于员工活力的激发和保持，都至关重要。特别是在对待利益分配上，不求平均主义，但求公正合理。再次，团队凝聚力也对员工活力有重要影响。凝聚力意味着员工和团队双方的认同和接纳。在高度认同、接纳的环境里，员工获得尊重，他们的积极性得到发挥，活力得到激发。在工作责任分工到人的同时，主动帮助能力有限的员工完成任务，员工家庭困难扶持一把、员工生日庆贺一把、长时间加班顶替一把等做法都是提高团队凝聚力的有益方式。

与工作相关的资源配置。影响工作能否顺利开展的条件主要有三点，即资源配置、岗位力量和工作自主权。工作受挫会严重影响员工积极性，打击员工自信心。因此，保证工作条件和授权是项目管理团队必须要做的工作。因此，良好的工作条件

、适当的岗位力量和授权有利于员工活力的激发和保持。从员工个体能力上。员工本身是活力激发的最好源泉。当一个员工具备较强的感召力时，他能够得当地处理好人际沟通问题，能非常好地与同事和客户进行互动交流。专业技术能力则保证了员工有能力顺利完成工作，增强自信和提高自我效能感。因为缺乏动机、认为自己对工作无能为力是员工失去活力的重要表现之一。采取适当的岗位培训以提高员工的工作能力，适时的相互沟通以保持员工的身心愉悦，明确的管理目标引导员工的工作方向。不断的企业变革，员工的活力才有持续性。在企业业绩很好，市场环境也非常有利的环境下，企业一定要进行持续的变革，首先必须是思想上的，必须要树立“变才是唯一不变”的思想，要始终传达这样的理念给全体员工，一旦懈怠下来，可能就会落后，养成不良的文化和习惯，是非常难以改掉的；其次，一定要加强沟通，不断聆听客户的心声，关注市场变化，保持对市场的敏感性，把这样的变化作为变革的动力；再者，一定要耐心聆听员工意见，认真处理这些意见，把这样的意见作为变革的契机。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com