

人力资源管理:让员工自己跑-自驱力 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/475/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_475421.htm

对于成就、权力和亲和的需要，驱动员工积极主动地工作，以争取最大的成功。企业发展的动力在哪里？在整个员工职能体系的大冰山上，“知识、技能”只是水上部分，而隐于水下不易测量的员工态度、个性、内驱力等情感智力部分，却是挖掘之“本”。也是企业发展的强大驱动力。内驱来自内需人的行为产生的原因可以分为外驱力和内驱力两种。内驱力指建立在员工自信心基础上的一种自我达成的成功精神。自驱力立足于员工的自尊和自我实现等心理需要，使员工渴求不断地完善自己，将自身的潜能发挥出来。在这个过程中，员工热情主动地投入任务的完成中，甚至不计报酬地寻求创造性解决方案。哈佛大学教授戴维麦克利兰认为个体在工作情境中有三种重要的动机或需要：成就需要：争取成功，希望做得最好的需要。这种需求使员工强烈渴望将事情做得更为完美，获得更大的成功。他们追求成功之后的个人成就感。权力需要：影响或控制他人且不受他人控制的需要。这种需求使员工在竞争性中追求出色的成绩。使自己的地位与自己的才能相称。亲和需要：寻求被他人喜爱和接纳的一种愿望。高亲和动机的人更倾向于与他人进行交往，至少是为他人着想，保持员工对企业、对工作的高度忠诚。驱动人格的动力很多企业潜意识中将员工放在被动的位置上，企图用一种外在驱动力，如强制、督促或者物质奖励等来挖掘其才智。而Brandeis大学的权威研究结果显示，奖励会降低表现的级别，员工自我

驱动却可以表现出三种人格动力：出众意识。它使人自信，追求卓越。使人充分发挥潜力和能量，处于持续不断的发展过程中。批判意识。它使人经常向现实挑战，同时欢迎来自现实和他人的挑战，主动发现和改进工作中的问题，欢迎挑战性强的工作或任务。超前意识。这是一种向前看的品质，它使人追求高远的目标、向未来和理想靠近，表现为看重培训机会的或者投资对自我的提升。自驱力三部曲首先，确定员工需求的基本假设和自驱力的最佳着力点。每个企业对员工的要求都不一样，每个企业员工的表现也不一样，因此，激励员工自驱力的制度要保持有机平衡。其次，设计具体策略。比较常规的手段有四类：成就刺激。适宜于提供给员工面对的是成功与失败机遇各半的工作；根据他们的能力情况交给他们适度挑战性的工作目标；及时明确地向员工反馈其工作绩效的信息。环境刺激。为员工创造相应的环境气氛。和睦、友善的环境可培养员工的合作精神，但容易降低团队进攻性；而竞争性高的环境可以刺激员工不断地提升个体表现，但容易各自为政。对人的发展挑战。将发展机会置于某种挑战、争取过程中，发展机会的获得不仅意味着员工能力提升机会，也意味着员工自身竞争力、事业资源的提升。企业与人的合作关系。建立领导与员工之间的平等关系。将员工的职业发展统一为企业的事业发展，使属于某某企业本身表征员工能力和事业成就的标记。最后，是制度、理念的培养阶段以及相应的监督、制衡机制。激励制度一旦建立起来就不适宜过多更改，而是要将这种制度变成企业文化的一部分；另外，也要设计相应的退出机制，对于那些难以实现自我驱动的员工激励无效后应该淘汰。内驱力归根到底是员工

自身一种内在的动机或情感、心理因素，只有内化为一种内在意识才能时时驱动员工的行为与抉择。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