

中国人在德国帮助德国人解决问题，这也是奇观了，但是收到了效果。很多工程师虽然不乐意，但是架不住太太唠叨，又想到孩子能有好的教育，就选择入了伙。这些人才，对企业后来在德国站稳脚跟起到了重要作用。

案例讲完了，你有没有感到很熟悉？这不就是我们常说的，老板帮员工搞定教育和养老，员工帮老板搞定生意么？不是只有中国才是关系社会，放眼世界，谁不是上有老下有小，讲究个亲疏有别，谁不希望自己办事能比别人顺利？

刚才的问题是，组织如果利用非工作因素激励员工，可以从何处下手？有个组织行为学家叫霍尔托姆，他针对美国财富百强企业做了一个调查，**发现那些高“工作嵌入”的企业，无一例外都为员工提供了优质的外部关系网，这成为他们不愿意离开企业的重要原因。**

其实第一个案例的道理也是一样的。企业帮助非洲员工搞定的，不也是他和街坊邻里的关系么？

如果你是管理者，想打这么一张牌，最有效的方法，就是出面帮他搞定社会关系，甚至成立专业的部门来做这件事也不为过。案例里这家企业就是这么干的。为了激励中国企业的外籍工程师，企业特意成立了一个部门，专门疏通和国际学校的关系，保证他们不用操心子女的教育。

划重点

添加到笔记

- 1) 激励不是只能考虑工作因素，非工作因素同样具有重要的作用；
- 2) 对个体来说，最重要的两个非工作因素就是社区和家庭因素；
- 3) 你可以把非工作因素，纳入到激励政策的设计中。



李育辉

好，这是组织行为学的第8讲，我给你提个问题：有人说了，我没有这家企业那么大的能力，但我也想帮到员工，能怎么办？请你给我留言，大家帮他支一支招。我们下一讲再见。



李育辉·组织行为学

组织进化的行动策略

版权归得到App所有 未经许可不得转载