

<<驱动力>>

图书基本信息

<<驱动力>>

前言

中文版序 很高兴这本书能够在中国出版，也很荣幸能与中国读者分享本书以及书中的一些想法。

先从为什么写这本书开始吧。

2005年，我的新书《全新思维》出版。

我在书中说：现代经济正经历着一场巨大的变革。

20世纪后半叶，经济的发展取决于所谓的“左脑能力”，也就是会计师、律师、工程师所具备的逻辑能力、分析能力、线性思维能力以及制作电子表格的能力。

我认为，在21世纪这些能力依然很重要，但只有这些能力是远远不够的。

现在最重要的是右脑能力，即艺术创作能力、共情能力、发明创造能力以及全局思维能力。

这不是在请求商业世界更仁慈、更温和，这是三股强大的经济因素共同作用的必然结果。

首先，与重复性的大规模生产一样，依靠左脑的重复性白领工作也正被转移到能以最低的成本完成这些工作的地方。

比如说，一名多伦多的会计师也许过去从未感受到全球化的影响，但如今，马尼拉的会计师们成了他的竞争对手，他们和他做同样的工作，但薪水只是他的三分之一。

其次，正如20世纪机器取代了我们的体力劳动，在21世纪，软件正取代我们的大脑，至少正取代我们大脑中负责线性思维、遵循规律、推理分析的那一部分。

因此，这名多伦多会计师现在还面临来自软件和网站的挑战。

这些软件和网页能够以更低的成本、更快的速度完成他所做的一些重要工作。

再次，世界各地物质丰富，人们也越来越富裕，他们已不再仅仅满足于物质需求，竞争的商业逻辑也发生了改变。

现在最为紧急的不是升级现有逻辑，而是创造一种新的逻辑，这种新逻辑应该能为人们提供一些他们缺失的东西，而且他们也不知道这种东西是自己欠缺的。

这就需要右脑的创造、发明和创新能力。

简而言之，现在，企业和个人必须有能力做一些很难由收费低廉的提供商、很难简化为几行软件编码的工作，并且，他们必须能提供客户所不具备的东西。

虽然，传统的左脑技能仍然至关重要，但决定谁能领先谁会落后的是右脑能力。

《全新思维》出版后，很多读者给我发邮件提出了他们的疑问，其中一个最常见的问题是：如果你说的对，如果你的观点至少是正确大于错误，那么我们的公司组织应该创造怎样的条件让人们能够把右脑工作做得更好呢？

也就是说，我们应如何激励大家、让他们成为更有创造力、更具备概念思维能力的人呢？

坦白说，当时我也不知道。

但有关这方面的研究有很多，因此，我开始着手探究这个问题。

我发现：这类研究的确非常之多，而且这些研究结果很让人惊讶。

事实上，这些研究颠覆了一些我从未发现是正统的传统理论。

因此，我决定写《驱动力》这本书。

本书总结了近50年来有关积极性的社会科学研究成果，并且希望这些知识可以帮助个人和公司转变自身行为，将行为水准提升到新的高度。

尽管如此，这本书2010年在美国率先出版时，我已经做好准备迎接一场口水大战。

毕竟这本书的核心思想与美国盛行的商业智慧相悖。

无论企业规模大小，大多数领导者都认为无止境的外在动机是激励人们的最佳方式，他们把这个叫做“胡萝卜大棒”。

然而，世界各地社会科学家的研究结果却与这些领导者的观点大相径庭。

诚然，传统的激励因子，也就是我所说的“如果-那么”型奖励（“如果你做这个，你就能得到那个”）对于很多简单机械的推算型工作很有效，但对于现代经济赖以生存的需要创造力和概念思维能力的复杂右脑工作来说，这些激励因子大多没什么效果。

<<驱动力>>

让我惊讶的是，我预想的大战并没有发生。

相反，读者也告诉我们他们一直怀疑传统激励因素的效果，只是苦于没有证据，而现在终于有证据了。他们知道企业有更好的方法来持续激发人们的积极性，他们有一个又一个的例子说明已经有很多公司采取了不同的激励方式。

最重要的是，经济危机对欧美的影响比对中国的影响要大得多。

人们知道，他们不能再继续用没有效果方法却还期待出现不一样的结果。

他们需要把自己的驱动力系统升级到 21 世纪，新系统必须的核心不是胡萝卜加大棒，而是自主、专精和目的。

我想中国读者也会有类似的反应，他们也明白转变思维方式和行为方式势在必行。

毕竟，中国是 21 世纪最有希望的经济体。

中国的经济增长速度非常惊人：自 20 世纪 90 年代中期以来，GDP 增长一直在 10% 左右。

中国企业不仅在国内实力强劲，而且在世界各地也是如此，它们重塑了国际商业局面。

中国正在崛起的中产阶级很有可能成为世界最大的消费群体，中国的城市每个星期都会有新的面貌，高楼大厦也不断出现在城市的地平线上。

这个疾速驶向未来的国家应该不会依靠从前的激励方式。

事实上，中国企业已经打破了传统路线，开始从大规模生产发展到大规模定制，而这种定制模式需要更多的判断力和创造力，其复杂程度更高。

它也将根据现有的科学研究成果，开发一个能够促进企业发展的驱动力系统。

此外，自主、专精和目的是超越国家和语言界限的概念。

这些概念不是美国的想法也不是中国的想法，它们是人类的理想。

人类的天性决定了他们会寻求对自己命运的掌控权，希望自己引导自己。

无论是住在上海还是芝加哥，人类都希望能在有意义的工作上有所成就。

此外，无论在哪里工作和生活我们每个人都想奉献，都想改变世界。

科学研究显示，无论是企业还是个人，最明智的策略就是强调我们的共性。

如果世界第二大经济也认同我们的观点，必定意义深远，影响广泛。

最后，再次感谢本书可以在中国出版，让中国的读者也能读到这本书，衷心地希望你们喜欢这本书。

更重要的是，希望你们能把这本书的理念应用到实践当中。

<<驱动力>>

内容概要

《驱动力》是趋势专家、畅销书作者丹尼尔·平克的最新著作。在书中，作者详细阐释了在奖励与惩罚都已失效的当下，如何焕发人们的热情，是对当前传统有关人类积极性理论的颠覆之作。

过去我们大部分人都遵循着如下的行为模式：老板答应我们加薪，我们的工作就格外卖力；用功可望拿到好分数，我们就花更多时间读书；迟到要扣薪水，我们就乖乖准时上班……本书将告诉你一个令人惊讶的真相：是什么在激励着你？

丹尼尔·平克以40年来有关人类激励的研究为基础，揭示了胡萝卜大棒这样的外部激励措施已不是激励我们自己和其他人的最好方法。在书中，他审视了驱动力的三大要素：自主、专精和目的。在每章的结尾处，还提供了实用的工具箱。

通过大量真实案例和科学研究成果，作者丹尼尔·平克为每个人、每个组织指出了在胡萝卜大棒失效的时代如何提高绩效、焕发热情的三大要素：自主、专精和目的。

<<驱动力>>

作者简介

(美)丹尼尔·平克(Daniel H. Pink)趋势专家、《全新思维》作者,畅销书作家,《纽约时报》、《哈佛商业评论》、《快公司》和《连线》杂志撰稿人,美国前副总统戈尔及白宫行政部门演讲稿撰写人。

在世界各大公司、大学院校及各种协会进行演讲,讨论有关经济变革和创造新型工作环境的话题。

畅销书作者,主要著作有:《全新思维》《自由工作者的国度》《菜鸟职场物语》《未来在等待的人才》。

<<驱动力>>

书籍目录

引言 科学向左，企业向右

第一部分 驱动力3.0 时代来临

第1章 我们需要一次全面的升级

驱动力洞察

我们放弃了原本收入不菲的职位，反而接受一份收入低、但使命感更强的工作；没有人“管理”维基百科的员工，但维基百科却是全世界最大的百科全书；还有开源产品、很多无法想象的“不为利润而来”的企业……奖励只能带来短期的爆发，就像是少量咖啡因只不过是帮你多撑了几个小时，更糟糕的是，它还降低了人们继续这项工作所需的长期积极性。

第2章 奖励的惩罚，胡萝卜大棒失效了

驱动力洞察

奖励有时候很奇怪，它好像是对人的行为施了魔法：把有意思的工作变成苦工，把游戏变成工作。胡萝卜大棒让我们希望得到的越来越少，不希望得到的越来越多：本来是要提高积极性却降低了积极性；本来是要激发创造力却抑制了创造力；本来是要让好人好事越来越多但实际上却让好人好事越来越少。

上瘾者想要快速解决问题，置最终损害于不顾；撒谎者想要快速出奇制胜，置长远结果于不顾。

I型工具箱：驱动力3.0与报酬

第3章 做I型人还是X型人

驱动力洞察

如果你相信“大众皆平庸”，那么平庸就会成为无法逾越的天花板。

你需要倾听内心的声音，你的能量之源自来自外在动机还是内在动机？

自由、挑战与担当是你的主要动机吗？

你是更多关注行为带来的外在奖励，还是更多关注行为内在的成就感？

我们究竟应该用哪种方式来思考人类行为的驱动力。

I型工具箱：驱动力3.0与个人

第二部分 驱动力3.0的三大要素

第4章 自主：我做什么，我决定

驱动力洞察

为什么一个迸发自由和创意的24小时被称做“联邦快递日”？

为什么谷歌每年的新产品中竟有一半是在20%的完全自主时间内诞生的？

这个时代不需要更好的管理，而需要自我管理的复兴。

我们天生就是玩家，而不是小兵；我们天生就是自主的个体，而不是机器人。

I型工具箱：驱动力3.0与教育

第5章 专精：把想做的事情做得越来越好

驱动力洞察

在办公室里，我们服从太多，投入太少。

前者让我们能够撑过白天，后者却让我们能够撑过晚上。

控制带来的是服从，自主带来的则是投入。

你是不是处于最兴奋、最令人满意的心流体验之中？

达到心流，不仅仅是一瞬间的事情，而且应该被作为生活规范：为了实现专精而保持美丽的“聚精会神的神情”。

<<驱动力>>

它是必需品，我们需要它才能存活，它是我们灵魂的氧气。

I型工具箱：驱动力3.0与企业

第6章 目的：超越自身的渴望

驱动力洞察

你是不是常听到“效率”、“利益”、“价值”、“优势”、“焦点”、“差异”这样的词语，这些目标很重要，但它们缺乏唤醒人类心灵的能力。

我们常常以利润最大化为中心，而驱动力3.0在不拒绝利润的同时，强调的是目的最大化：如果一个人感觉不到自己属于更伟大更长久的事物，他就无法过上真正出色的生活。

寻找目的是我们的天性，我们在复兴属于我们的商业，重塑我们的世界……

I型工具箱：驱动力3.0与沟通

<<驱动力>>

章节摘录

第2章 奖励的惩罚，胡萝卜大棒失效了 当然，任何有关工作积极性的讨论都出自生活中一个简单的事实：人必须赚钱谋生。工资、合同款、补助、小费都是我所说的“基线报酬”（baseline reward）。如果一个人得到的基线报酬不足或者分配不公，他的关注点就会放在所处环境的不公以及对环境的焦虑上。

但是一旦过了这道门槛，胡萝卜大棒就可能会得到与其初衷正好相反的结果。本来是想提高积极性的机制最后降低了积极性；本来是想激发创造力的策略最后却抑制了创造力；本来是想让好人好事越来越多却让好人好事消失了。与此同时，奖励和惩罚没能限制消极行为，反而让它们大爆发，让欺骗、瘾嗜和目光短浅的危险行为越来越多。

一部在美国文坛最经久不衰的作品，给我们上了一堂有关人类积极性的重要一课。马克·吐温在其著作《汤姆索亚历险记》的第2章里写道：汤姆接到了一个无聊的任务，把波莉姨妈75平方米的栅栏刷成白色。

这项工作一点都不能让他兴奋，“生活对他来说太乏味了，活着仅是一种负担。”就在汤姆正要灰心绝望的时候，一条“聪明绝伦，妙不可言”的妙计涌上心头。

他的朋友本漫步到他面前准备嘲笑他的时候，汤姆做出了很疑惑的表情。

他说，把颜料涂到栅栏上不是苦差事。

它是一种特权，是一种内部激励方式。

这活儿看起来很诱人，当本问他能不能亲自刷几下时，汤姆拒绝了。

直到后来本以自己的苹果作为交换，汤姆才给了他刷栅栏的机会。

很快，其他男孩也来了，他们都掉进了汤姆的圈套，好几个男孩都刷了栅栏，而且最后这都算做是汤姆的功劳。

从这个有趣的情节里，马克·吐温提炼出了一条重要的有关积极性的原则：“所谓‘工作’就是一个人被迫要干的事情，至于‘玩’就是一个人没有义务要干的事情。”

他还写道：在夏季，英国有钱的绅士每天驾着四轮马拉客车沿着同样的路线走上30~50公里，他们为这种特权花了很多钱。

可是如果因此付钱给他们的话，那就把这桩事情变成了工作，他们就会撒手不干了。

换言之，奖励有时候很奇怪，它就像对人的行为施了魔法一样：把有意思的工作变成苦工，把游戏变成工作。

它通过减少内在激励因素，让成绩、创造性甚至善行都像多米诺骨牌一样接连倾倒，我们称之为“汤姆索亚效应”（Sawyer Effect）。

一些有趣的实验抽样调查揭示了这一效应发生的四个领域，同时也再一次证明：科学向左，企业向右。

⋯⋯

<<驱动力>>

编辑推荐

1.《驱动力》是趋势专家、畅销书作者丹尼尔·平克的集40年研究成果的最新著作，他颠覆了传统的激励理念：“给我奖励，我就更努力”，提出了具有颠覆性的有关积极性的理论：真正驱动我们的是第三种驱动力。

2.作者丹尼尔·平克亲笔作序，他指出：在这个驱动力3.0时代，旧有的奖励惩罚式的激发人们积极性的方式已经不再有效，我们必须把我们的驱动力系统升级到3.0时代，这个新系统的核心不是胡萝卜加大棒，而是自主、专精和目的。

3.彻底颠覆人们对积极性的看法--奖励只能带来短期的爆发，但其效果会逐渐消失。更糟糕的是它降低了人们继续这项工程所需的长期积极性。

4.《驱动力》提出了当下个人、组织提高绩效、焕发工作热情的秘诀，不是我们的生物性驱动力或者追求奖励、逃避惩罚的第二种驱动力，而是我们的第三种驱动力，是我们想要主导我们的生活、延展我们的能力、让生活更有意义的深层欲望。

这个时代不需要更好的管理，而需要自我管理的复兴。

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>