第一节　激励原理与激励理论

第二节　激励原则与激励方法



- 卓有成效的管理者善于用人之长

——著名管理学家彼得.

- 员工培训是企业风险最小，收益最大的战略性投资

——著名的企业管理学教授贝尼斯

- 不能搞平均主义，平均主义惩罚表现好的，鼓励表现差的，得来的只是一支坏的职工队伍

——管理学者史蒂格

- 不只奖励成功，而且奖励失败

——通用电器公司总裁杰克.

第一节　　激励原理与激励理论

一、激励过程及其作用

- 激励过程
  - 需要、动机、行为与目标
- 激励的作用
  - 激发人的积极性

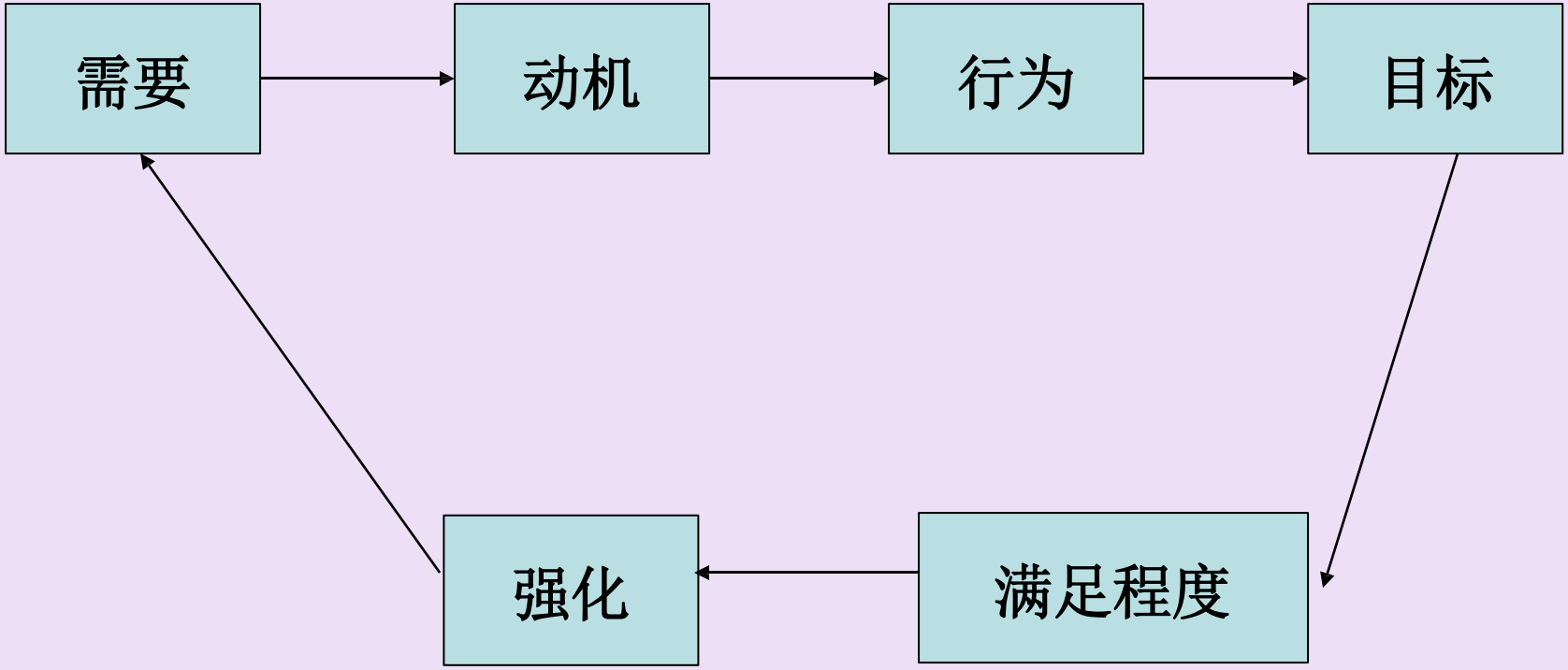


图6-1　激励过程

二、西方激励理论

马斯洛的需要层次理论

X理论和Y理论

赫兹伯格的双因素理论

三种需要理论（麦克利兰）

目标设置理论

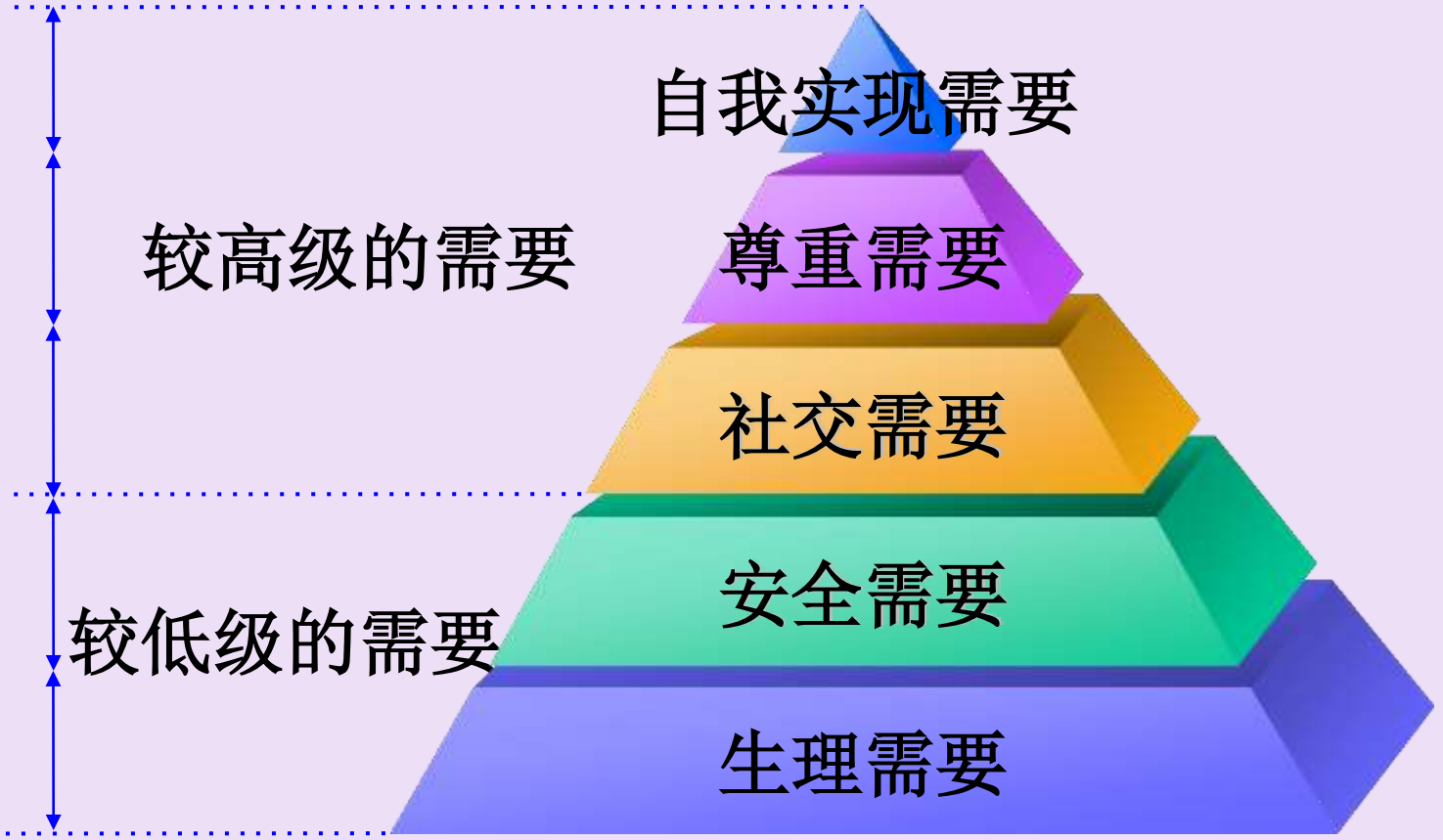
强化理论（斯金纳）

公平理论（亚当斯）

期望理论（弗隆）

综合激励理论（波特和劳勒）

1.马斯洛的需要层次理论



- 生理需要
  - 食物、水、住所以及其他生理方面的需要
- 安全需要
  - 人们在生理的需要得到保证的同时，保护自己免受生理和情感伤害的需要
- 社交需要
  - 包括爱情、归属、接纳以及友谊的需要
- 尊重需要
  - 尊重如自尊、自主和成就感等；外部尊重如地位、认可或被关注的需要
- 自我实现需要
  - 自我发展、自我价值实现、自我理想实现的需要

2、X理论和Y理论
（麦格雷戈的人性理论）

X理论（消极）

- 逃避工作
- 逃避责任
- 安于现状
- 强制措施或惩罚办法

Y理论（积极）

- 视工作如休息娱乐
- 主动承担责任
- 积极努力完成任务
- 有做出正确决策的能力
- 让员工积极参与决策；提供有挑战性的工作

3、赫茨伯格的双因素理论（P428）

1　　起调动积极性作用的激励因素

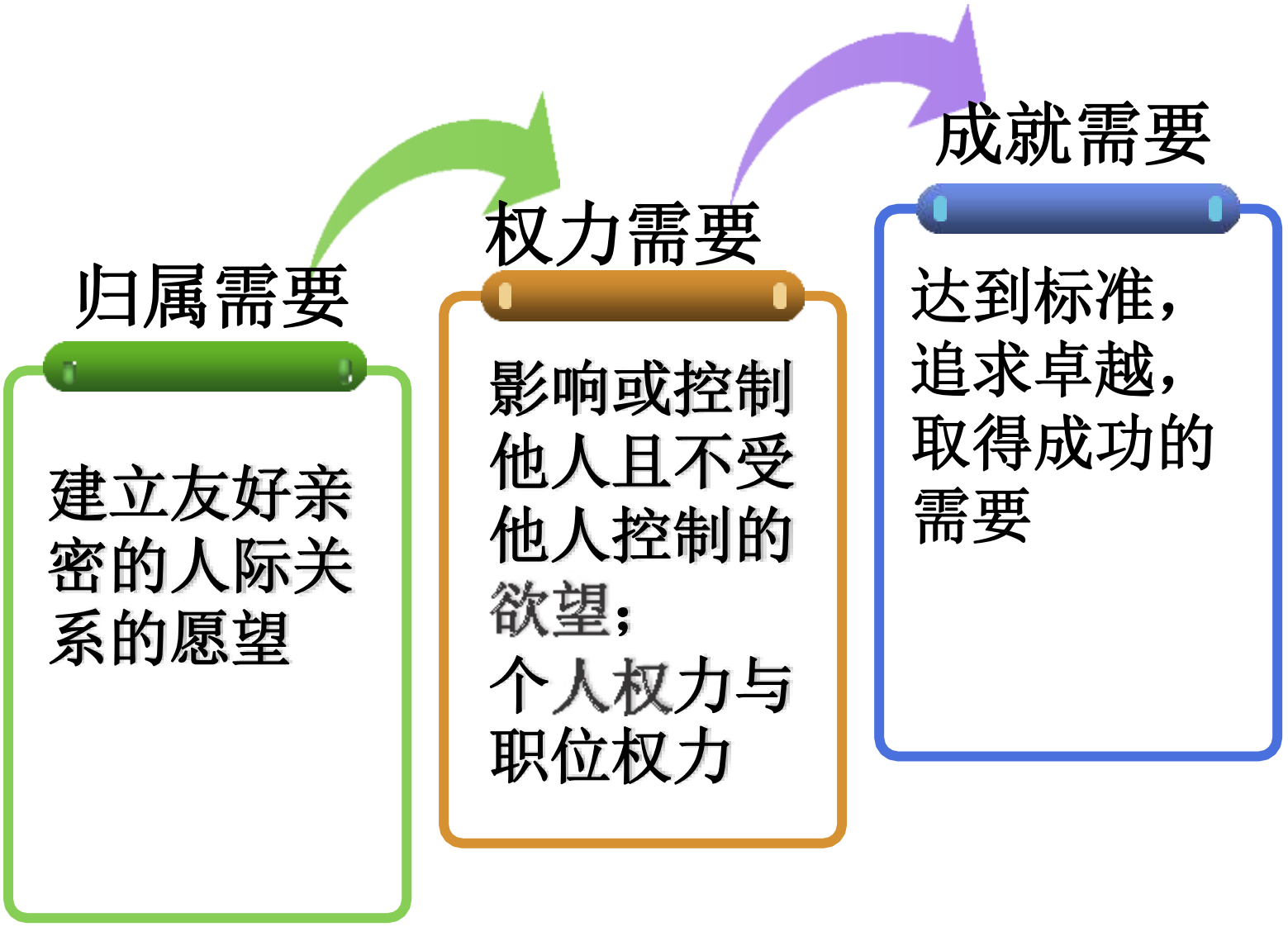
- 工作富有成就感
- 工作成绩得到认可
- 工作本身有挑战性
- 负有重大的责任
- 在职业上能够得到发展等。

• 使职工感到满意；高层次需要

（2）消除或减少不满情绪的保健因素（低层次）

- 造成职工非常不满的原因主要有：
  - 公司政策
  - 行政管理和监督方式
  - 人际关系
  - 工作条件、地位、安全、工资水平等
- 只能消除职工的不满，但不能使职工变得非常满意，也不能激发他们工作的积极性

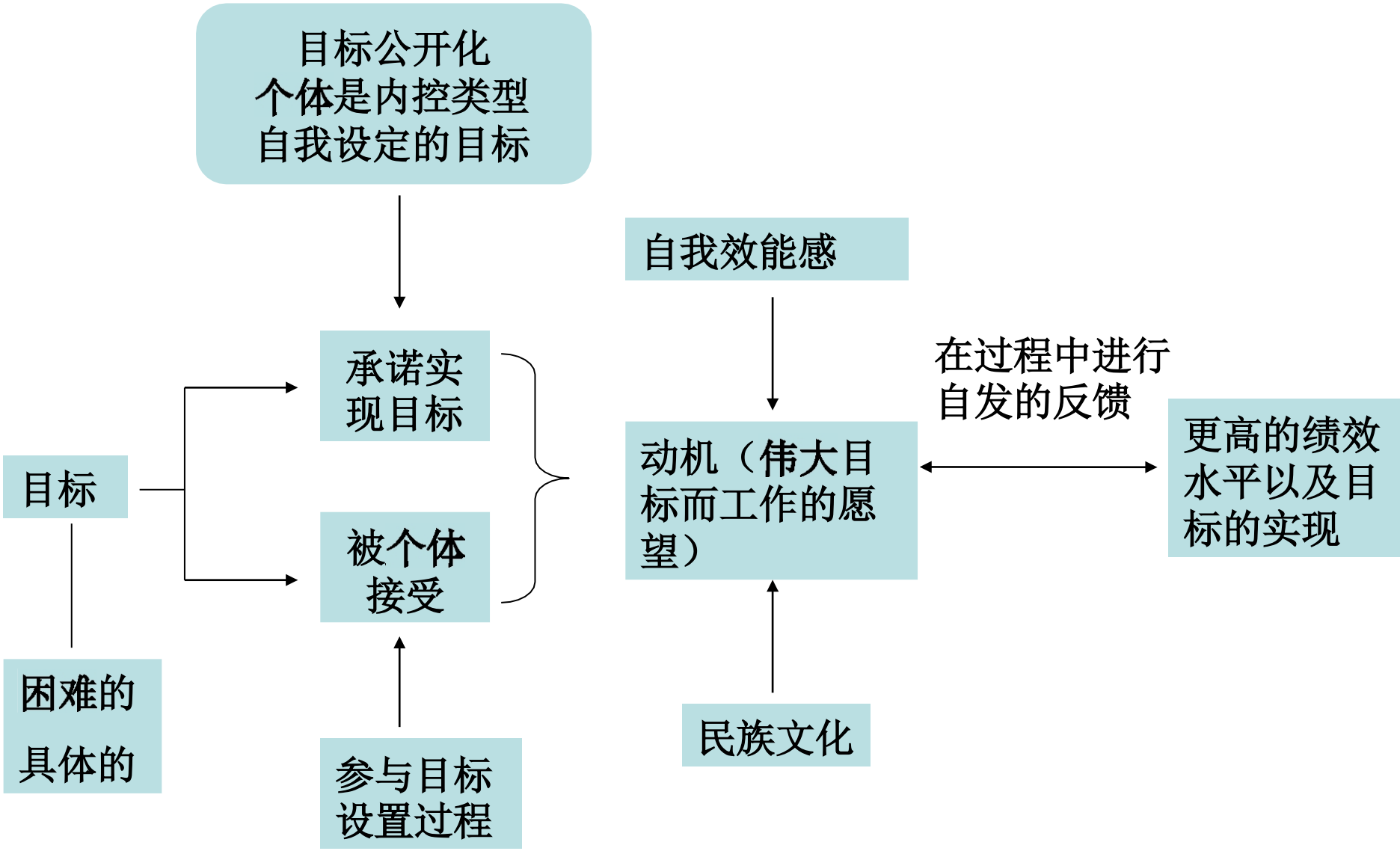
4.三种需要理论（麦克利兰）



- 具有高成就需要的管理者
  - 具有挑战性和一定风险的工作任务
- 对于低成就需要的管理者，
  - 例行的工作任务。

5.目标设置理论

- 观点：
- 具体的目标会提高工作成绩；困难的目标一旦被人们接受，将会比容易目标导致更高的工作绩效。
- 作为激励力量，设置具体而有挑战性的目标具有优越性。

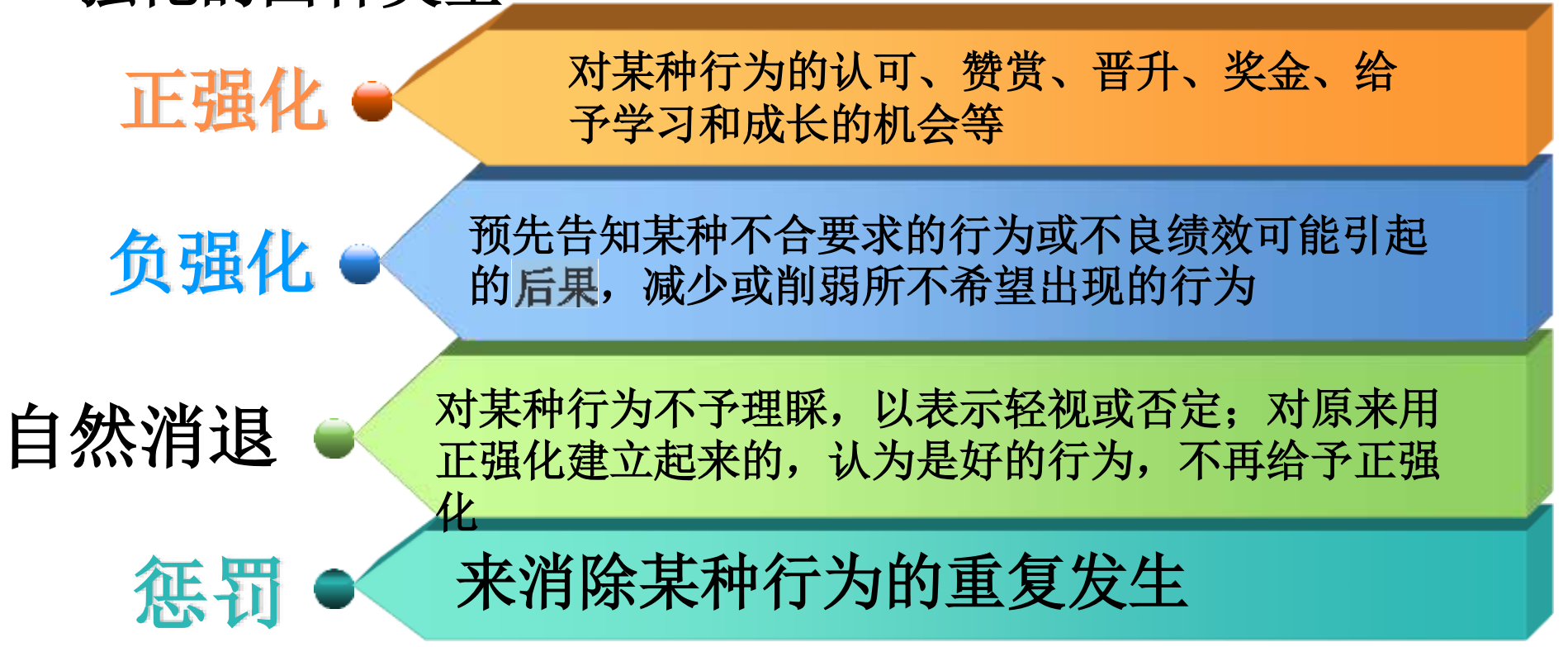


图表16—5　目标设置理论

6、强化理论（斯金纳 ）

- 强化
  - 通过不断改变环境的刺激因素来达到增强、减弱或消失某种行为的过程。

强化的四种类型



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/656043121023010050