

第16讲 激励

□一、激励的含义

□ 识记：激励的概念

□ 指管理者通过设置需要，促进、诱导下级形成动机，并引导行为指向目标的活动过程。

□ 领会：

□ 1、行为有因的基本心理过程

□ 当人产生需要而未得到满足时，会产生紧张不安的心理状态。在遇到能够满足需要的目标时，紧张的心理就转化为动机，并在动机的推动下，向目标前进。目标达到后，需要得到满足，紧张不安的心理就会消除。随后，又会产生新的需求，引起新的动机和行为。

□ 2、经济人假设

- 认为人的一切行为都是为了最大限度的满足自己的利益，工作动机是为了获取经济报酬。
X理论是对经济人假设的概括。

□ 3、社会人假设

- 认为社会性需求的满足比经济上的报酬更能激励人们。只有在顾全群体利益时，个人利益才能得到保证。

□ 4、自我实现人假设

- 认为人们除了社会需要外，还有充分运用自己的能力，发挥自身潜力的欲望。Y理论是对这种假设的概括。

□ 5、复杂人假设

- 认为人是复杂的，不仅因人而异，而且一个人在不同的年龄、地点、时期也会有不同的表现。人的需求随各种变化而改变，人与人之间的关系也会改变。超Y理论是对这种假设的概括。

二、有关激励理论

□ 识记：强化

□ 是指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。

□ 领会：

□ 1、需要层次理论

□ 人的需求以层次的形式出现，并由低级需求向高级需求发展。当一级需求得到满足时，这级需求就不再成为激励因素了。个人的需求分为生理的需求、安定或安全的需求、社交和爱情的需求、自尊与受人尊重的需求、自我实现的需求。

□ 2、双因素理论

- 双因素是指保健因素和激励因素。保健因素包括工作条件、人际关系、薪金等。保健因素不能直接起激励职工的作用，但能防止职工产生不满情绪。激励因素包括成就、赏识、晋升等。激励因素才能产生使职工满意的积极效果。

□ 3、激励需求理论

- 认为人的基本需要有三种：成就、权力、社会需要。

□ 4、期望理论

- 人们在预期他们的行动将会达到某个目标的情况下，才会被激励起来去做某些事情以达到这个目标。
- 激励程度是期望值和认为达到目标的概率的乘积。

□ 5、波特——劳勒模式

- 激励不是一种简单的因果关系，领导者应该仔细评价他的报酬结构，把努力—成绩—报酬—满足等连锁关系整合到管理系统中去。

□ 6、激励强化的类型

□ （1）积极强化

□ （2）惩罚

□ （3）消极强化或逃避性学习

□ （4）消失

□ 7、归因理论

- 归因论研究两个方面：一个方面是把行为归结为外部原因还是内部原因，一个方面是人们获得成功或遭受失败的归因倾向。成功或失败可以归于四个因素：努力、能力、任务难度、机遇。

三、激励的方式与要求

□ 领会：

□ 1、激励的方式

□ （1）思想政治工作

□ （2）奖励

□ （3）职工参加管理

□ （4）工作内容丰富化

□ （5）建立和健全规章制度

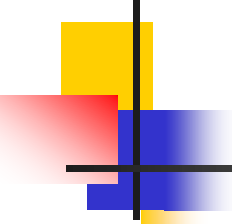
□ 2、有效激励的要求

□ （1）坚持物质利益原则

□ （2）坚持按劳分配原则

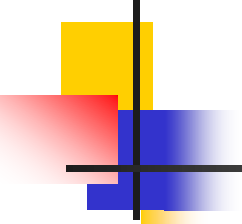
□ （3）随机制宜，创造激励条件

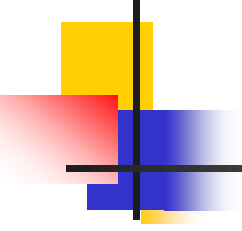
□ （4）以身作则，发挥榜样的作用

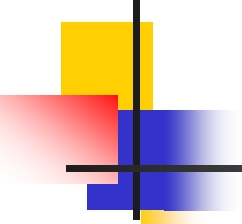


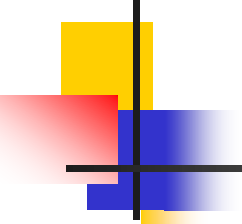
一、单项选择题

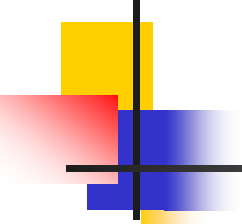
- 1、（P350）在其所著的《企业的人性方面》中提出X理论—Y理论的科学家是（ ）
- A、麦格雷戈 B、弗鲁姆 C、自我实现人假设 D、复杂人假设

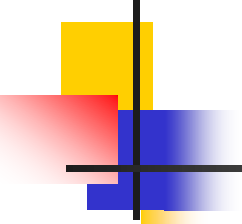
- 
- 2、（P351）管理活动采用“胡萝卜加大棒”的政策，源于（ ）
 - A、社会人假设 B、经济人假设 C、复杂人假设 D、自我实现人假设

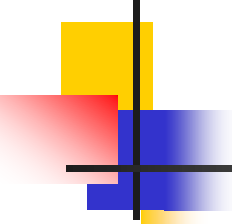
- 
- 3、（P354）双因素理论中的双因素指的是（ ）
 - A、人和物的因素 B、信息与环境的因素
C、保健因素与激励因素 D、自然因素
和社会因素

- 
- 4、（P357）为了激励职工，管理者应当（ ）
 - A、一方面提高职工对某一成果的偏好程度，另一方面降低期望值的概率
 - B、一方面降低职工对某一成果的偏好程度，另一方面提高期望值的概率
 - C、同时提高职工对某一成果的偏好程度和期望值的概率
 - D、同时提高降低对某一成果的偏好程度和期望值的概率

- 
- 5、（P359）当一个特定的强化能够防止产生个人所不希望的刺激，如努力工作是为了逃避不希望得到的刺激结果等，这是强化类型的（ ）
 - A、积极强化 B、消极强化 C、惩罚 D、消失

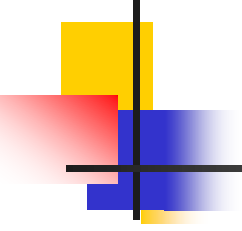
- 
- 6、（P360）从归因理论来看，机遇属于（ ）
 - A、外因、稳定的、可控的 B、内因、稳定的、可控的
 - C、外因、不稳定的、不可控的 D、内因、不稳定的、可控的

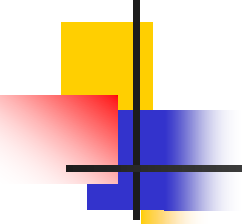
- 
- 7、（P361）管理者采用的激励方法是否有效主要取决于（ ）
 - A、员工的知识结构和个人素质 B、能否找到诱导一个人进行工作并较好地完成工作的因素
 - C、人们的觉悟 D、B和C

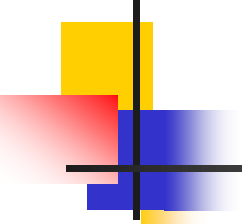


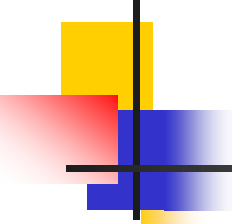
二、多项选择题

- 1、（P350）美国心理学家和行为科学家谢恩归纳分类了人性的四种假设，即（ ）
- A、经济人假设 B、个性人假设 C、社会人假设 D、复杂人假设 E、自我实现人假设

- 
- 2、（P354）需要层次理论的内容有（ ）
 - A、社交和爱情需求 B、生理需求
 - C、文艺、文化娱乐生活的需求
 - D、自尊与受人尊重的需求 E、自我实现的需求

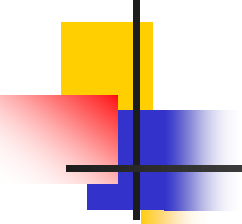
- 
- 3、（P358）从波特—劳勒激励模式可以看到（ ）
 - A、激励不是一种简单的因果关系 B、领导者应该仔细评价其报酬结构 C、注意内在报酬和外在报酬
 - D、注意强化与惩罚 E、把“努力—成就—报酬—满足”等连锁关系整合到管理系统中去

- 
- 3、（P365）卓有成效的激励应包括的步骤（ ）
 - A、确定欲达到的目标 B、确定需求的组织资源 C、洞悉下属的需求 D、确定有效的激励因素
 - E、使组织目标同个人目标达到平衡



历年考题

- 1、（P356）期望理论的提出者是（ ）
- A、泰罗 B、赫茨伯格 C、弗鲁姆 D、马斯洛
- 2、（P354）在下列有关个体行为的理论中，属于“激励内容”理论的是（ ）
- A、期望理论 B、波特——劳勒模型理论 C、双因素理论 D、X理论—Y理论

- 
- 3、（P354）双因素理论的提出者是（ ）
 - A、马斯洛 B、赫茨伯格 C、麦克莱兰 D、弗鲁姆
 - 4、（P354）曹雪芹虽食不果腹，仍然坚持《红楼梦》的创作是出于其（ ）
 - A、安全的需求 B、社交的需求 C、自尊与受人尊敬的需求 D、自我实现的需求