

经济师中级人力资源考试辅导讲义(二) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/236/2021_2022__E7_BB_8F_E6_B5_8E_E5_B8_88_E4_c49_236598.htm 第二章 需要与激励 第一节 需要与激励概述

一、需要与动机：1、动机有三要素：

决定人行为的方向； 努力的水平； 坚持的水平。2、动机又分为内源性动机（内在动机）和外源性动机（外在动机）。

二、激励：激励对于调动人们潜在的积极性、出色的完成工作目标以及不断提高工作绩效都具有十分重要的作用。

第二节 激励的理论 一、需要层次理论（一）需要层次。马斯洛认为人类需要的强度并不都是相等的，他将人的需要由低到高分

为五种类型：1、生理需要；2、安全需要；3、归属和爱的需要；4、尊重的需要；5、自我实现的需要。（二）主要观点

1、人均有这五种需要，只是在不同的时期表现出来的各种需要的强烈程度不同而已；2、满足的需要是行为的主要的激励源，已获得基本满足的需要不再具有激励作用；3、这五种需要层级越来越高，当低层次的需要被合理的满足后，个体才会追求高层次的需要。（三）在管理上的应用

：1、管理者要考虑员工不同层次的需要；2、管理者需要考虑每个员工的特殊的需要；3、该理论表明组织用于满足低层次的需要投入效益是递减的。

二、双因素理论（一）主要内容：1、由赫茨伯格提出，又称“激励保健因素理论”。“满意”的反面不是“不满意”而是“没有满意”，“不满意”的反面是“没有不满意”。2、激励因素指成就感、别人的认可、工作本身、责任和晋升等因素。具备这些因素可以令员工满意，但不具备也不会招致员工不满。3、保健因素指组

织政策、监督方式、人际关系、工作环境和工资等因素。具备这些因素只能使员工不产生不满情绪，但并不能起到激励作用。

赫茨伯格的双因素理论和马斯洛的需要层次理论，既有区别，又有联系。需要层次理论针对的是人类的需要和动机，而双因素理论则针对满足这些需要的目标或诱因。保健因素相当于低层次需要，激励因素相当于高层次需要。

(二) 在管理上的应用：管理者要调动员工的积极性，首先要注意工资、工作环境等保健因素，使员工不致产生不满，更为重要的是利用工作本身对员工价值这类激励因素去激发其工作热情。

三、ERG理论：奥尔德佛提出，认为人有三种核心需要：生存需要、关系需要、成长需要，各种需要可以同时具有激励作用。同时提出“挫折退化”的观点，认为如果较高层次的需要得不到满足，对满足低层次需要的欲望就会加强。

四、三重需要理论：1、麦克里兰提出，认为人有三种重要的需要：成就需要、权力需要和亲和需要。2、成就需要高的人具有以下几个特点：有较强的责任感；喜欢能够得到及时的反馈；倾向于选择适度的风险。3、管理上的应用：在对员工实施激励时需要考虑这三种需要的强烈程度，以便提供能够满足这些需要的激励措施。

五、公平理论：1、亚当斯提出，员工倾向于将自己的产出与投入的比率与他人的产出与投入的比率相比较，来进行公平判断。2、恢复公平的方法：改变自己的投入或产出；改变对照者的投入或产出；改变对投入或产出的知觉；改变参照对象；辞职。3、管理上的应用：.....

六、期望理论：弗罗姆认为动机是三种因素的产物：一个人需要多少报酬（效价）、个人对努力产生成功绩效的概率估计（期望）；以及个

人对绩效与获得报酬之间关系的估计（工具）可用下式表达：
效价 × 期望 × 工具 = 动机

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