

09年中级人力资源：需要与激励精讲三经济师考试 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/596/2021_2022_09_E5_B9_B4_E4_B8_AD_E7_BA_c49_596609.htm

1.3 激励理论在实践中的应用

1.3.1 目标管理(MBO) (一)目标管理的含义和设定 目标管理的理论基础是激励理论中的目标设置理论。基本核心是强调通过群体共同参与制定具体的、可行的而且能够客观衡量的目标。(二)目标管理的要素 n 目标具体化 n 参与决策 n 限期完成 n 绩效反馈 (三)目标管理与目标设置理论 n 区别：目标管理主张参与决策，目标设置理论主张由上级指派任务。

1.3.2 参与管理 n 1、参与管理就是让下属人员实际分享上级的决策权。 n 2、实施参与管理不但可以发挥员工的专长，提高其对工作的兴趣，而且可以促进管理者和员工的沟通，有利于决策的执行。同时，也是促进团队建设的重要手段之一。参与管理尤其受到年轻一代和高学历员工的重视。 n 3、参与管理要有成效必须符合以下几个方面的条件： 在行动前，要有充裕的时间来进行参与。 员工参与的问题必须与其自身利益相关。 员工必须具有参与的能力，如智力、知识技术、沟通技巧等。 参与不应使员工和管理者的地位和权力受到威胁。 组织文化必须支持员工参与。 n 4、质量监督小组是一种常见的参与管理模式。

1.3.3 绩效薪金 n 1、绩效薪金制通常采用的方式有计件工资、工作奖金、利润分成、按利分红等。 n 2、绩效薪金制的实施必须以公平、量化的绩效评估体制为基础。 n 3、绩效薪金制同期望理论关系比较密切。

1.3.4 行为矫正 n 确认与绩效有关的行为 n 测量有关行为 n 确认工作行为的情景因素 n 拟定一项策略性干涉措施 n 评估绩效改进的

情况 1.3.5弹性福利制 n 允许员工在各种可能的福利方案中按自己的实际生活需求进行选择。 n 弹性福利能够满足个人需求，给人自由选择的机会，其激励效果是显著的。 1.3.6弹性工作制 n 在固定工作时间长度前提下，灵活地选择工作的具体时间和方式。 n 缩短每周工作天数和弹性工作时间。 n 4-40方案 n 每天工作总时间固定，员工可以选择什么时间工作和下班，只要总工时达标即可。减少旷工率，提高生产力，减少加班费，减少交通拥挤。不适合所有工作。 1.3.7工作设计 n 将任务组合，构成一套完整工作方案，也就是确定工作内容和流程安排。 n 五个核心维度：技能多样性程度，任务完整性、任务重要性、自主性、反馈程度。百考试题编辑收集 (一)工作丰富化 1.任务组合，把现有零碎的任务组合起来，形成范围较大的工作，增加技能多样性和任务完整性。 2.构成自然性的工作单元，使员工能从事完整的工作，看到工作的结果和意义以及重要性。 3.与客户建立联系，从而增加工作的技能多样性、自主性和反馈度。 4.纵向扩充工作内涵，赋予员工一些原本属于上级管理者的职责和控制权，增加自主性。 5.开放反馈渠道，使员工知道自己的绩效，最理想是让员工从工作中直接接到反馈。 (二)自主性工作团队 n 成员间工作相互关联 n 成员拥有的技能可以执行所有或绝大多数任务 n 绩效反馈与评价以整个团队为对象 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