

2009年国际商务师考试辅导：激励及相关理论国际商务师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/644/2021\\_2022\\_2009\\_E5\\_B9\\_B4\\_E5\\_9B\\_BD\\_c29\\_644952.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/644/2021_2022_2009_E5_B9_B4_E5_9B_BD_c29_644952.htm) id="diua" class="diub"> 激励及相

关理论（一）、需求层次理论 需求层次理论是由美国心理学家和行为科学家马斯洛提出来的。该理论是研究组织激励时应用最广泛的理论之一。马斯洛认为，人有一系列复杂的需要，按其优先次序可分成五个层次：1．生理的需要 指人们对维持生活所必需的各种物质资料的需要，如空气、食物、水、房屋等。这是最低等、最基本的需要。2．安全的需要 安全需要是人们对人身安全、生活稳定以及免遭威胁、痛苦和危险的需求。如人们希望生活有保障，拥有医疗保险、退休保障、失业保险等。3．社交的需要 人们一般都有与人交往、和大家保持和谐关系、付出和得到友情的需要。4．尊重的需要 尊重的需要包括自尊和被他人尊重两个方面。人们都有自尊心、自信心、成就感等方面的需要，并希望别人接受他们，承认他们。5．自我实现的需要 这是最高层次的需要。自我实现是指人们充分发挥自己的潜能，实现自我。（二）双因素理论 赫茨伯格的双因素理论，又称“激励因素—保健因素理论”。1、激励因素和保健因素 经过调查发现，使员工感到满意的往往是属于工作本身或工作内容方面的，包括工作本身、对工作的认可、成就和责任、上级的赏识、提拔等。赫茨伯格称之为激励因素，可以直接产生激励员工的效果；而导致不满意的因素往往可以归结为工作环境或工作关系方面的，如公司的政策与管理、工作条件、人际关系。报酬、工作监督等，被称之为保健因素。保健因素不能起

到直接激励员工的作用，但可以消除员工的不满情绪。赫茨伯格理论反驳了传统的满意和不满观点，认为满意和不满并非共存于单一连续体中，而是截然分开的，一个人可以同时感到满意和不满，同时说明报酬和人际关系等保健因素并不能影响人们对工作的满意程度，而只有与工作直接相关的激励因素才能使人们真正达到满意。

## 2、贡献和不足双因素理论

强调，调动员工的积极性，不仅要注重一定的物质条件和工作环境等因素，更应注意对员工的工作成就给予认可和表扬，从精神上进行鼓励，并为他们提供成长和发展的机会，赋予他们具有挑战性的工具，激发他们的工作积极性。关于双因素理论的不足，一种批评意见认为赫茨伯格所调查的对象和提问的方式决定了其结论的局限性。首先他调查的是代表当时美国高薪阶层的工程和会计师，所谓保健因素对他们的激励作用不大。其次，他采用的提问方式是“什么原因使你喜欢干你的工作？”和“什么原因使你不喜欢干你的工作？”这种方式的提问使人们倾向于做出一种合乎习惯的回答。人们总是把好的结果归功于自己，而将不良结果归因于其他的人或因素。另外的批评意见怀疑满意和不满非连续作的观点。研究发现，有些因素既能导致满意，也能导致不满。还有一些研究发现激励因素有时也会引起不满，而保健却能导致满意。

## （三）其他激励理论

### 1、X理论与Y理论

美国麻省理工大学的麦格雷戈提出了有关人性的两种相反的观点，即X理论和Y理论。管理者根据这一理论中有关人性的假设来确立其处理员工关系的方式。X理论的要点如下：

- （1）员工天性是懒惰的，尽量逃避工作。
- （2）员工以自我为中心，不关心组织。
- （3）员工缺乏进取心，安于

现状。（4）员工不愿意承担责任。宁可被领导。与以上消极的人性观点相对比，Y理论假设：（1）员工善于在工作中运用脑力和体力，视工作为娱乐和休息。（2）员工自觉地参与工作任务，在实现工作目标过程中自我控制和自我指导。（3）员工一般愿意承担工作任务，有时甚至会主动寻求任务。绝大多数员工具有正确决策和解决问题的能力。麦格雷戈认为，要想使企业达到和谐和提高效率，就不能以X理论为管理的指导思想，而应以更加实际有效的Y理论来取代之。

2、期望理论 期望理论是美国心理学家弗鲁姆提出来的。其基本观点是：人们在预期他们的行动将会有助于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这个目标。用公式表示就是： $激励力 = 效价 * 期望值$  由公式可以看出，员工受到的激励强度是效价与期望值的乘积。如果二者都为零，则激励强度也为零。如果某人很希望达到某种结果（高效价），但他却不认为他有足够的能力达到这个目标（低期望），则取得的激励动力也低。因此主管人员要想提高员工受到的激励强度，就必须从提高员工对某一成果的偏好程度和帮助他们提高期望值两方面入手。

3、公平理论 公平理论是由美国的亚当斯提出的，其目的是用来研究人们对其劳动付出和得到的回报之间平衡关系的认识以及报酬分配的公平性对员工的激励作用。公平理论认为，员工的工作动机，不仅仅受到他们所得绝对报酬的影响，更重要的受到相对报酬的影响。即一个人关心他所得报酬的绝对值，而且也关心与他人进行比较时得到的相对值。人们都倾向于将自己的报酬和投入与他人是相等的，则感到公平、合理；如果发现比较结果不一致，就会产生不公平的感觉，并试图采取各种相应

的行为来恢复公平。由于不公平的感觉可以导致人们的内心紧张，为了降低紧张程度和减少不公平的感觉，人们就会采取各种行为来缓解它。人们可能提高或降低自己的投入，直到一个可能公平的水平，如感觉报酬不足时人们会降低他们的产品数量，缩短工作时间，迟到等等。而感到报酬超额时人们可能会提高工作的数量和质量，完成额外的工作任务等。人们也可能改变他们的收益水平来取得公平，如要求加薪、改善工作条件等。正因为公平是人们的一种主观感受，所以人们也可以通过曲解自己的感受来实现公平。例如，感到报酬不公平的人们可以曲解他们工作的难度（自己的这项工作其实非常简单）或者试图提高自己的工作重要性（这项工作确实非常重要），以此来获得精神上的平衡。欢迎进入：[2009年国际商务师课程免费试听](#) 更多信息请访问：[百考试题国际商务师](#)、[百考试题论坛国际商务师](#) [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](http://www.100test.com)