

第二节 激励理论

二、双因素理论（赫茨伯格）

（一）主要内容

	内容	具备	缺失
双因素理论： 又称激励-保健因素理论	激励因素：指成就感、别人的认可、工作性质、责任和晋升等因素	满意	没有满意
	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	没有不满	不满

双因素理论与马斯洛的需要层次理论的联系与区别
联系：

- （1）双因素理论中**保健因素**：相当于需要层次理论中的**低层次需要**。
- （2）双因素理论中**激励因素**：相当于需要层次理论中的**高层次需要**。

区别：

- （1）需求层次理论：针对**人类的需要和动机**。
- （2）双因素理论：针对满足这些需要的**目标或诱因**。

（二）在管理上的应用

- 1、让员工满意和防止员工不满是两回事，需要从两方面入手；
- 2、提供保健因素，不一定激励员工，要想激励员工就要重视员工的成就感、认同感、责任感及个人成长等。要调动员工的积极性，**优先要注意的是工资、工作环境等保健因素，但更为重要的是利用工作本身对员工的价值这类激励因素去激发员工的工作热情**；
- 3、实践应用：工作丰富化的管理措施；

【单选】根据双因素理论，员工感到不满的主要原因是（ ）。

- A. 激励因素缺乏
- B. 保健因素缺乏
- C. 激励因素充足
- D. 保健因素充足

答案：B

解析：保健因素缺乏会使员工感到不满，激励因素缺乏会使员工没有满意。

【单选】据赫茨伯格提出的双因素理论，属于保健因素的是（ ）。

- A. 责任
- B. 成就感
- C. 认可
- D. 工资

答案：D

解析：双因素理论中的保健因素是指组织政策、监督方式、人际关系、工作环境和工资等因素；激励因素是指成就感、别人的认可、工作本身、责任和晋升等因素。