

第三节 激励理论在实践中的应用

(二) 质量监督小组

- 1、质量监督小组是一种**常见的参与管理的模式**；
- 2、通常由 8 到 10 位员工及 1 名督导员组成
- 3、小组成员定期集会，通常**每周一次，占用工作时间讨论质量方面的难题**；
- 4、对小组提出的各种建议，**管理层有最终决定权**；
- 5、小组成员必须具备分析和解决质量问题的能力，擅长与他人沟通并宣传各种策略。

(三) 参与管理的具体应用

- 1、符合**双因素理论**的主张，即提高工作本身的激励作用，给予员工成长、承担责任和参与决策的机会。
- 2、从**ERG 理论**来看，参与管理有助于满足员工对责任感、成就感、认同感、成长以及自尊的需要。
- 3、越是居于高位的管理者，越不容易接受参与管理的理念。

【单选】实施参与管理的条件不包括以下哪个（ ）。

- A. 员工不具备参与能力
- B. 与自身利益相关
- C. 有充足的时间
- D. 组织文化支持

答案：A

解析：要有效推行参与管理就必须符合以下几个方面的条件：

- (1) 员工应有充裕的时间进行参与。
- (2) 员工参与的问题必须与其自身利益相关。
- (3) 员工必须具有参与的能力，如智力、知识技术、沟通技巧等。
- (4) 参与不应使员工和管理者的地位和权力受到威胁。
- (5) 组织文化必须支持员工参与。
- (6) 员工的参与需要。

【单选】关于参与管理的说法，错误的是（ ）。

- A. 职位越高的管理人员越容易接受参与管理理念
- B. 参与管理符合双因素理论主张
- C. 参与管理符合 ERG 理论的主张
- D. 参与管理是激励理论在实践中的一种应用

答案：A

解析：职位越高的管理人员越不容易接受参与管理理念，选项 A 错误。

【单选】下列关于参与管理的说法中，正确的是（ ）。

- A. 若想成为质量监督小组的成员，需具备分析和解决质量问题的能力
- B. 参与管理有共同设定目标、集体解决问题、直接参与工作决策等形式
- C. 参与管理可以提供工作的内在奖赏，使工作显得更有趣，更有意义
- D. 参与管理适用于任何组织和任何工作群体
- E. 参与管理可以让下属人员分享上级的决策权

答案：ABCE

解析：实施参与管理组织文化必须支持员工参与。选项 D 错误。

三、绩效薪金制

- 1、概念：绩效薪金制指**绩效与报酬**相结合的激励措施。
- 2、方式：**计件工资、工作奖金、利润分成、按利分红**等。
- 3、实施条件：以**公平、量化的绩效评估体系**为基础。
- 4、优点：可以减少管理者的工作量。

5、绩效薪金制同**期望理论**关系比较密切。绩效薪金制可以提高激励水平和生产力水平。

【斯坎伦计划】

- 1、美国麻省理工学院教授约瑟夫·斯坎伦提出；它**融合了参与管理和绩效薪金制两种概念**，被称作是“劳资合作、节约劳动支出、集体奖励”的管理制度。
- 2、主张：组织应结合为一体，不可分崩离析；员工是有能力而且愿意贡献他们的想法和建议的；效率提高后所增加的效益，应与员工共同分享。
- 3、要素：一是，设置一个委员会；二是，制定一套分享成本降低所带来利益的计算方法（75%员工、25%公司）。
- 4、实施的成败，关键在于劳资双方是否能够彼此相互信赖，以及整个组织中的所有员工是否对这一制度具有强烈的认同感。

本节主要考点

