



## 知识点七：期望理论（弗罗姆）★★

概念	人们之所以采取某种行动（如努力工作），是因为他觉得这种行为可以在一定概率上达到某种结果，并且这种结果可以带来相应的报酬。	
内容	动机=效价×期望×工具性 强调情境性	
	效价	一个人需要多少报酬； 个体对所获报酬的偏好程度，是对个体得到报酬的愿望的数量表示
	期望	个人对努力产生成功绩效的概率估计； 员工对努力工作能够完成任务的信念强度
	工具性	个人对绩效与获得报酬之间关系的估计； 员工对一旦完成任务就可以获得报酬的信念。
应用	最强动机的组合是高的正效价、高期望和高工具性。	



## 知识点八：目标管理 ★★

含义	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
目标设定过程	可以自上而下设定目标；也包括自下而上的过程
四要素	目标具体化、参与决策、限期完成、绩效反馈
评价	实施的效果有时并不符合管理者期望 ◆管理者有不实际的期望； ◆缺乏高级主管的支持； ◆无法或不愿意以目标达成率作为员工奖酬的依据。



## 知识点九：参与管理 ★★

概念	让下属实际分享上级的决策权 受到年轻一代和高学历员工的重视
形式	共同设定目标；集体解决问题；直接参与工作决策；参加咨询委员会；参加政策制定小组；参加新员工甄选
管理者将权利与员工分享的理由	①工作十分复杂时，管理者无法了解员工所有情况和细节，允许员工参与决策，可以让了解更多情况的人有所贡献； ②工作任务相互依赖程度高，有必要倾听其他部门意见，彼此协商后的决定，各方都能致力推行； ③使参与者对做出的决定有认同感，有利于决策执行； ④参与工作可以提供工作的内在奖赏，使工作显得更有趣，更有意义。



## 知识点九：参与管理 ★★

推行参与管理须符合的条件	<ul style="list-style-type: none"><li>①在行动前，要有充裕的时间来进行参与</li><li>②员工参与的问题必须与其自身利益相关</li><li>③员工必须具有参与的能力，如智力、知识技术、沟通技巧等</li><li>④参与不应使员工和管理者的地位和权力受到威胁</li><li>⑤组织文化必须支持员工参与</li><li>⑥员工的参与需要</li></ul>
质量监督小组	<p>是一种常见的参与管理的模式</p> <p>通常由8到10位员工及1名督导员组成</p> <p>小组成员定期集会，通常每周一次，占用工作时间讨论；</p> <p>管理层有最后决定权</p> <p>小组成员必须具备分析和解决质量问题的能力</p>
具体应用	<p>符合双因素理论的主张和ERG理论</p> <p>越是居于高位的经理，越不易于接受这种领导风格</p>



## 知识点十：绩效薪金制



概念	绩效薪金制指 <b>绩效与报酬</b> 相结合的激励措施
方式	<b>计件工资、工作奖金、利润分成、按利分红</b> 等
实施条件	以 <b>公平、量化的绩效评估体系</b> 为基础
优点	可以减少 <b>管理者的工作量</b>
联系	同 <b>期望理论</b> 关系比较密切
斯坎伦计划	<b>融合了参与管理和绩效薪金制两种概念</b> 成败关键在于 <b>劳资双方是否能够彼此相互信赖</b> ，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