

第二节

激励理论

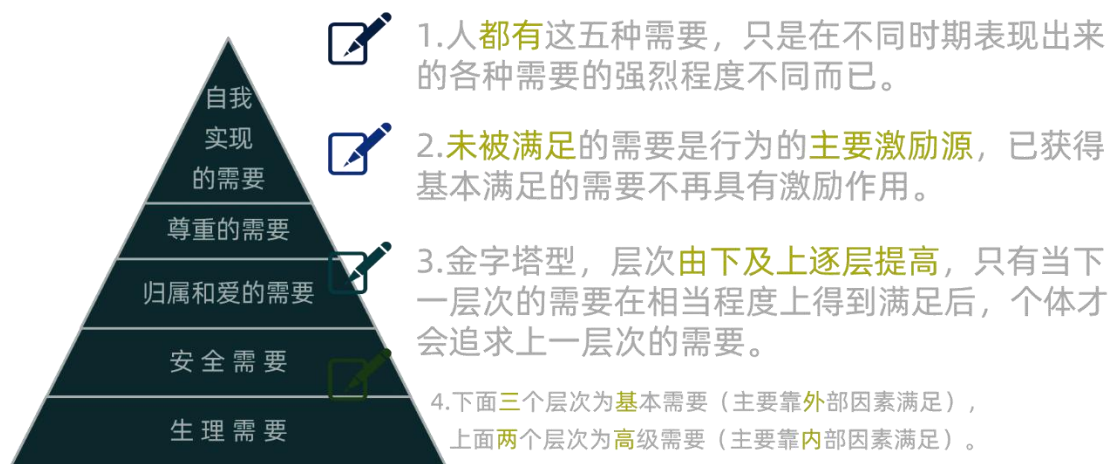
知识点名称	重要程度
1. 需要层次理论	★★★★
2. 双因素理论	★★★★
3. ERG 理论	★★★★
4. 三重需要理论	★★★★
5. 公平理论	★★
6. 期望理论	★★
7. 强化理论	★

一、需要层次理论（马斯洛）★★★★

（一）需要层次



（二）主要观点



【记忆要点】人都有；未满足才激励；阶梯论；3基外、2高内

（三）在管理上的应用

1. 管理者需要考虑员工不同层次的需要，设计相应的激励措施；
2. 管理者要考虑员工的特殊需要，因为不同人的需要是不同的；
3. 组织用于满足低层次需要的投入效益是递减的。

（四）评价

维度	具体内容
优势	颇受管理者的欢迎，因为契合人们的直觉经验，易于理解
劣势	并不十分可靠和准确； 从某种程度上说较为呆板，不完全适用于复杂多变的实际环境

同步练习题

【例-单选题】按照马斯洛需要层次理论，自我实现的需要不包括（ ）。

- A. 实现个人理想
- B. 自尊心得到满足
- C. 个人充分成长
- D. 发挥个人潜能

答案：B

解析：本题考查需要层次理论。马斯洛认为人的需要由低到高分五种类型：生理需要、安全需要、归属和爱的需要、尊重的需要、自我实现的需要。其中，自我实现的需要包括个人成长、发挥个人潜能、实现个人理想的需要。

同步练习题

【例·单选题】根据马斯洛的需要层次理论，高级需要包括（ ）。

- A. 食物和水
- B. 人际关系
- C. 归属感
- D. 成就感

答案：D

解析：本题考查需要层次理论。马斯洛需要层次理论认为，人具有五种主要的需要，按照从低到高的顺序分别为生理需要、安全需要、归属和爱的需要、尊重的需要、自我实现的需要。前三个层级为基本需要，后两个层级为高级需要，前三层需要的满足主要靠外部因素，后两层需要的满足主要靠内部条件或因素。

选项A错误，食物和水属于生理需要；选项BC错误，人际关系和归属感属于归属和爱的需要。

同步练习题

【例-多选题】关于马斯洛的需要层次理论的说法，错误的有（ ）。

- A. 未被满足的需要是行为的主要激励源
- B. 获得基本满足的需要具有很强的激励作用
- C. 基本需要主要靠内部条件满足，高级需要主要靠外在条件满足
- D. 管理者在进行激励时，需要考虑每个员工的特殊需要以及占主导地位的需要层次
- E. 组织用于满足员工的低层次需要的投入是效益递减的

答案：BC

解析：本题考查需要层次理论。选项B错误，已获得基本满足的需要不再具有激励作用。选项C错误，基本需要主要靠外部因素满足，高级需要主要靠内部因素满足。

二、 双因素理论（赫茨伯格）★★★

（一）主要内容

因素	内容	具备	缺失	与需要层次理论的关系
激励因素	成就感、别人的认可、工作性质、责任和晋升等	满意	没有满意	相当于高级需要

保健因素	组织政策、监督方式、人际关系、工作环境和工资等	没有不满	不满	相当于低级需要
------	-------------------------	------	----	---------

【记忆要点】保健防不满，激励促满意

（二）在管理上的应用

1. 给管理者的启示	（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：提供保健因素只能防止员工发牢骚，消除不满，却不一定能激励员工；要想激励员工，就必须重视员工的成就感、认同感、责任感及个人成长等。 （2）具体来说，管理者要调动员工的积极性，优先要注意保健因素，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
2. 管理实践的应用	例子：工作丰富化，该管理措施强调员工参与更多的工作规划，自我监督工作进度

【记忆要点】先保健，重激励

同步练习题

【例-单选题】根据双因素理论，激励因素不包括（ ）。

- A. 工作环境
- B. 成就感
- C. 晋升
- D. 别人的认可

答案：A

解析：本题考查双因素理论。

（1）激励因素是指成就感、别人的认可、工作性质、责任和晋升等因素，具备这些因素可以令员工满意，但不具备这些因素也不会招致员工的不满。

（2）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，具备这些因素只能使员工不产生不满情绪，但不能起到激励的作用。

同步练习题

【例·单选题】根据赫茨伯格的双因素理论，保健因素的缺失会导致员工（ ）。

- A. 满意
- B. 没有满意
- C. 不满
- D. 没有不满

答案：C

解析：本题考查双因素理论。根据赫茨伯格的双因素理论，保健因素的缺失会导致员工的不满情绪，但具备这些因素只能使员工没有不满，而不会产生真正的满意。

同步练习题

【例-单选题】根据双因素理论，下列错误的是（ ）。

- A. 管理者要调动员工积极性，首先应该关注工作本身等激励因素
- B. 管理者要调动员工积极性，首先应该关注工资、工作环境等保健因素
- C. 工作丰富化的管理措施是双因素理论的具体应用
- D. 参与工作规划、自我监督工作进度等是双因素的建议