

- ▶ 论文投稿
- ▶ 关于论文发布证明

相关链接

- ▶ 学术活动厅
- ▶ 专家讲座
- ▶ 中华管理论坛章程
- ▶ 个人专栏



关于激励

戚加化

企业的发展需要员工的支持。管理者应懂得, 员工决不仅是一种工具, 其主动性、积极性和创造性将对企业生存发展产生巨大的作用。而要取得员工的支持, 就必须对员工进行激励; 要想激励员工, 又必须了解其动机或需求。每个管理者首先要明确两个基本问题: 第一, 没有相同的员工; 第二, 不同的阶段中, 员工有不同的需求。

那么, 主管人员能够采用的主要激励技术有哪些? 虽然激励是如此复杂并且因人而异, 因而也不存在唯一的最佳答案, 但我们还是可以总结出一些主要的激励方式。

金钱激励

经济人假设认为, 人们基本上受经济性刺激物激励的, 金钱及个人奖励是使人们努力工作最重要的激励, 企业要想提高职工的工作积极性, 唯一的方法是用经济性报酬。虽然在知识经济时代的今天, 人们生活水平已经显著提高, 金钱与激励之间的关系渐呈弱化趋势, 然而, 物质需要始终是人类的第一需要, 是人们从事一切社会活动的基本动因。所以, 物质激励仍是激励的主要形式。如采取工资的形式或任何其他鼓励性报酬、奖金、优先认股权、公司支付的保险金, 或在做出成绩时给予奖励。要使金钱能够成为一种激励因素, 管理者必须记住下面几件事。

第一, 金钱的价值不一。相同的金钱, 对不同收入的员工有不同的价值; 同时对于某些人来说, 金钱总是极端重要的, 而对另外一些人可从来就不那么看重。

第二, 金钱激励必须公正。一个人对他所得的报酬是否满意不是只看其绝对值, 而要进行社会比较或历史比较, 通过相对比较, 判断自己是否受到了公平对待, 从而影响自己的情绪和工作态度。

第三, 金钱激励必须反对平均主义, 平均分配等于无激励。除非员工的奖金主要是根据个人业绩来发给, 否则企业尽管支付了奖金, 对他们也不会有很大的激励。

目标激励

目标激励, 就是确定适当的目标, 诱发人的动机和行为, 达到调动人的积极性的目的。目标作为一种诱引, 具有引发、导向和激励的作用。一个人只有不断启发对高目标的追求, 也才能启发其奋而向上的内在动力。每个人实际上除了金钱目标外, 还有如权力目标或成就目标等。管理者就是要将每

个人内心深处的这种或隐或现的目标挖掘出来，并协助他们制定详细的实施步骤，在随后的工作中引导和帮助他们努力实现目标。当每个人的目标强烈和迫切地需要实现时，他们就对企业的发展产生热切的关注，对工作产生强大的责任感，平时不用别人监督就能自觉地把工作搞好。这种目标激励会产生强大的效果。

尊重激励

我们常听到“公司的成绩是全体员工努力的结果”之类的话，表面看起来管理者非常尊重员工，但当员工的利益以个体方式出现时，管理者会以企业全体员工整体利益加以拒绝，他们会说“我们不可以仅顾及你的利益”或者“你不想干就走，我们不愁找不到人”，这时员工就会觉得“重视员工的价值和地位”只是口号。显然，如果管理者不重视员工感受，不尊重员工，就会大大打击员工的积极性，使他们的工作仅仅为了获取报酬，激励从此大大削弱。这时，懒惰和不负责任等情况将随之发生。

尊重是加速员工自信力爆发的催化剂，尊重激励是一种基本激励方式。上下级之间的相互尊重是一种强大的精神力量，它有助于企业员工之间的和谐，有助于企业团队精神和凝聚力的形成。

参与激励

现代人力资源管理的实践经验和研究表明，现代的员工都有参与管理的要求和愿望，创造和提供一切机会让员工参与管理是调动他们积极性的有效方法。毫无疑问，很少有人参与商讨和自己有关的行为而不受激励的。因此，让职工恰当地参与管理，既能激励职工，又能为企业的成功获得有价值的知识。通过参与，形成职工对企业的归属感、认同感，可以进一步满足自尊和自我实现的需要。

工作激励

工作本身具有激励力量。为了更好地发挥员工工作积极性，管理者要考虑如何才能使工作本身更有内在意义和挑战性，给职工一种自我实现感。管理者要进行“工作设计”，使工作内容丰富化和扩大化，并创造良好的工作环境。还可通过员工与岗位的双向选择，使职工对自己的工作有一定的选择权。

培训和发展机会激励

随着知识经济的扑面而来，当今世界日趋信息化、数字化、网络化。知识更新速度的不断加快，使员工知识结构不合理和知识老化现象日益突出。他们虽然在实践中不断丰富和积累知识，但仍需要对他们采取等级证书学习、进高校深造、出国培训等激励措施，通过这种培训充实他们的知识，培养他们的能力，给他们提供进一步发展的机会，满足他们自我实现的需要。

荣誉和提升激励

荣誉是众人或组织对个体或群体的崇高评价，是满足人们自尊需要，激发人们奋力进取的重要手段。从人的动机看，人人都具有自我肯定、光荣、

争取荣誉的需要。对于一些工作表现比较突出、具有代表性的先进员工，给予必要的荣誉奖励，是很好的精神激励方法。荣誉激励成本低廉，但效果很好。

当然我们在荣誉激励上，存在着评奖过滥过多的不正确现象。如评优中的“轮庄法”、“抓阄法”、“以官论级法”、“以钱划档法”、“老同志优先、体弱病残者优先”等的“优先法”等等，都使荣誉的“含金量”大大降低，使典型的榜样示范作用大打折扣，这是必须要大力加以纠正的。

另外，提升激励是对表现好、素质高的员工的一种肯定，应将其纳入“能上能下”的动态管理制度。

负激励

激励并不全是鼓励，它也包括许多负激励措施，如淘汰激励、罚款、降职和开除激励。

淘汰激励是一种惩罚性控制手段。按照激励中的强化理论，激励可采用处罚方式，即利用带有强制性、威胁性的控制技术，如批评、降级、罚款、降薪、淘汰等来创造一种令人不快或带有压力的条件，以否定某些不符合要求的行为。

现代管理理论和实践都指出，在员工激励中，正面的激励远大于负面的激励。越是素质较高的人员，淘汰激励对其产生的负面作用就越大。如果用双因素理论来说明这一问题可能更易让人理解。淘汰激励一般采用了单一考核指标，给员工造成工作不安定感，同时也很难让员工有总结经验教训的机会。同时还会使员工与上级主管之间的关系紧张，同事间关系复杂，员工很难有一个长期工作的打算。

(发布于学术活动厅)

最新文章：

- [官僚意识与人文精神](#) 曾飞
- [立此存照：高尚与丑陋的反思](#) 小龙
- [国际贸易可持续发展的环境约束](#) 陈柳钦
- [当“优秀工”成了鸡肋](#) 韩成杰
- [知识生产管理](#) 侯象洋
- [中国移动品牌文化的硬伤及危害](#) 韩城
- [管理升级——给准备带领企业越冬的企业家](#) 张驰
- [重大疾病保险 职工的保护神](#) 周书勇
- [有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小](#) 李翊玮 等
- [和谐生产方式基本原理](#) 张西振
- [新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略](#) 高磊
- [时间管理在企业中的应用](#) 高磊
- [李老庄村农业劳动力不足的问题研究](#) 陈杰
- [更多文章...](#)

[首页](#) | [关于VCMC](#) | [资料搜索](#) | [联系我们](#) | 建议使用IE6.x版本，显示分辨率1280x1024或1024x768

中华管理论坛、厦门学苑管理咨询有限公司 版权所有 1998-2008. [闽ICP备05022209号](#)

联系电话: 0592-3222515 传真: 0592-3222515

VCMC