

# 员工激励新法

I Can Dream About You.



什么是激励？



所谓激励  
（指导行  
通俗性）  
性。



# *Chapter 1*

应用心理资源进行激励的  
特点

你发现自己身上的宝贵资源吗？



金钱是一种稀缺资源,不可能无限制地使用;不同级别的管理者,对于金钱资源的支配权是有限的;钱不是万能的,不能适用于一切.



# 什么是心理资源?

- ✪ 每个人身上都有的
- ✪ 不需要花钱得到的
- ✪ 很容易实施的
- ✪ 很受人欢迎的
- ✪ 取之不尽的
- ✪ 用之不竭的
- ✪ 但确是很多人忽略的



# 心理资源的神奇功效

## 案例讨论

如果你的企业有一个员工,他发明了一种新的生产操作方法,提高了工作效率,你决定奖励他.

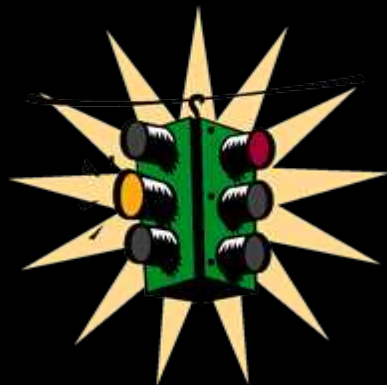
现在有两个方法供你选择:一个是给他3000元奖金;二是用他的名字来命名这个操作方法.

你会怎样选择?员工会欢迎哪一个方法?

## 特别提醒：



作为管理者,选择对员工的奖励方式时,一定要考虑员工的需要,员工的感受,切忌一刀切.







# 哈佛大学梅奥教授的著名理论

企业中的员工不仅仅单纯追求金钱收入,还有社会和心理的需求,这就是追求人与人之间的友情,安全感,归属感和受人尊重等.



梅奥用实验法验证一种新的生产操作方法对于提高生产效率的作用,设A组为控制组,B组为试验组,A组使用老生产方法,B组使用新生产方法.预想A组的效率肯定是不变的,B组的效率可能提高,可能降低,也可能不变.但结果却是AB两组的效率都提高了.为什么A组效率也会提高?在后来的访谈中,A组的员工为自己被哈佛教授选中做试验深感荣幸,有被关注的自豪感,所以,精神抖擞,不知不觉手脚快起来,使生产效率提高了.

## ☆教你一招



这种心理资源激励概念,推介取之不尽的,用之不竭的心理资源作为激励的主要刺激物,与管理技巧相结合,辅之于传统的 management 方法,达到少花钱,多办事,办大事的奇效.



## ● 活学活用——不花钱或少花钱的奖励

- 员工做出成绩时,领导亲自到现场祝贺,并鼓励员工再接再厉.
- 将优秀员工请到办公室,向他表示谢意.
- 用优秀员工的名字命名一项奖励计划.
- 写工作报告时,写入执行任务的员工的名字,不埋没员工的功劳.
- 经常把自己的员工介绍给上级或同级.

# 奖励是否达到了目的

- 表达感谢
- 认可价值
- 提供鼓励
- 缓解困境
- 提供选择
- 使工作变得有趣

# 讨论思考题



- 🐛 心理资源的表现形式有哪些？
- 🐛 心理资源与金钱资源各自有什么作用？
- 🐛 回忆自己以往的经验有哪些失误或者失败是由于未重视心理资源而导致的？





## *Chapter 2*

# 激励的核心方法

# A 目标激励法

✪ 设立高标准

✪ 协助员工设立目标—不要让员工只感到自己是公司实现目标的工具,要让员工明白公司是自己实现目标的舞台

✪ 鼓励员工自己努力完成目标

✪ 让员工参与目标的制定



# B 行为强化法

- 当行为的结论有利于个人并得到正强化时,行为就会重复出现;
- 当行为的结果不利于个人并得到负强化时,行为就会削弱和消退.

# C 需要满足法

- 🐝 生理的需要
- 🐝 安全的需要
- 🐝 社交的需要
- 🐝 尊重的需要
- 🐝 自我实现的需要

--马斯洛

## 关联环节

北京有一家酒店员工下班时,班车司机必须待立车门旁向每个下班的员工道辛苦;更衣室的管理员要为有需要的服务员擦皮鞋;店里周年庆典时,酒店请所有的服务员在酒店餐厅里吃饭,管理人员当服务员.因为在酒店这种服务行业,员工每时每刻要向客人表示尊重,那么谁来向服务员表示呢?他们也是人啊.



# 如何鼓励员工发挥他们的聪明才智,为企业的发展提供建议呢?

● 征求,不断征求

● 不要立即说出你的观点

● 集中在具体问题上

● 提供一个更好,更快,更经济的竞争环境

● 对员工的建议反应及时

## 需要层次论与管理措施相关表

在  
企  
业  
管  
理  
中  
的  
应  
用

需要的层次	诱因	管理制度与措施
生理需要	薪水 健康的工作环境 各种福利	待遇奖金 公积金贷款制度 身体健康(医疗设备) 工作时间(休息) 住宿设施 福利设施
安全需要	职位的保障 意外的防止	雇佣保证 退休金制度 健康保险制度 意外保险制度

续上表

社交需要	友谊 团体的接纳 组织的认同	协谈制度 利润分配制度 群体活动计划 互助金制度 娱乐制度 教育训练制度
尊重的需要	地位,名分 权力,责任与他人 薪水之比	人事考核制度 晋升制度 表彰制度 奖金制度 选拔进修制度 委员会参与制度
自我实现需要	能发展个人特长的组织环境 具有挑战性的工作	决策参与制度 提案制度 研究发展计划 劳资会议



# D 工作激励法

✎ 保健因素,指与员工工作环境有关的外部因素

✎ 激励因素,是指由工作本身产生的内在因素

--赫茨伯格

- 1.展示工作的重要性,事业留人.
- 2.安排给员工的工作要有挑战性.
- 3.增加员工的责任感.
- 4.工作扩大化.
- 5.工作丰富化.
- 6.注意工作中的引导和培训.
- 7.与员工一起寻找工作中的快乐.



# E 期望引导法

✎ 激励力量=效价×期望值



—弗鲁姆

## 案例分析

有一个公司为了提高产品的质量,宣布:本公司员工十年内不出一一次次品者,奖励两万元.这样的政策对于激励员工改善产品质量,减少次品的激励力量有多大?

- 1.使员工提高对效价的感觉
- 2.目标设置采用大目标,小步子,让员工跳一跳把果子摘到
- 3.增加培训

# F 公平激励法

 对自己所得到报酬的感觉  $\frac{\quad}{\quad}$  对他人所得报酬的感觉  
 对自己付出的感觉  $\frac{\quad}{\quad}$  对他人付出的感觉

--亚当斯

在  
企业  
管理  
中的  
应用

- 1.让员工明白他的感觉是不是真的
- 2.改变比较对象
- 3.减少可比性
- 4.不公平感也是一种激励力量

# 讨论思考题



- ✦ 针对马思洛的需要层次论里提出的人的五种需要,可以设计哪些新的管理措施?
- ✦ 如何提升自己工作岗位的吸引力?
- ✦ 根据弗鲁姆的期望理论,结合自己的工作实践,提出一个提高效价的方法.
- ✦ 你的员工感到付出多,所得少时,你怎么办?

?

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/257061045135006054>