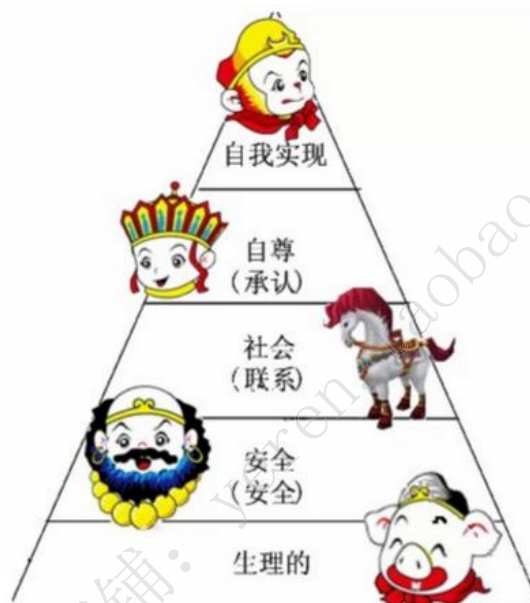


⑤**自我实现的需求(Self-actualization)**: 实现自己的潜力, 发挥个人能力到最大程度, 使自己越来越成为自己所期望的人物。**常见的激励措施是: 给他更多的空间让他负责、让他成为智囊团、参与决策、参与组织的管理会议等。**

马斯洛的需求层次理论



注: 已经满足的需求就不再是激励因素

(2) 赫茨伯格双因素理论:

①**保健因素(Hygiene Factor)**: 工作环境、工资薪水、组织政策、个人生活、管理监督、人际关系等。

②**激励因素(Motivator)**: 成就、承认、工作本身、责任、发展机会等。

当保健因素不健全时, 人们就会对工作产生不满意感。但**即使保健因素很好时, 也仅仅可以消除工作中的不满意**, 却无法增加人们对工作的满意感, 所以这些因素是**无法起到激励作用的**。**没有必要过分地改善保健因素**, 因为这样做只能消除员工对工作的不满情绪, 而不能直接提高工作积极性和工作效率。

当激励因素缺乏时, 人们就会缺乏进取心, 若想持久而高效地激励员工, 必须使用激励因素来调动人的积极性。

(3) 麦格雷戈 X 理论和 Y 理论

X 理论对人性有如下假设: ①人天性好逸恶劳, 只要有可能就会逃避工作; ②人生来就以自我为中心, 漠视组织的要求; ③人缺乏进取心, 逃避责任, 甘愿听从指挥, 安于现状, 没有创造性; ④人们通常容易受骗, 易受人煽动; ⑤人们天生反对改革; ⑥人的工作动机就是为了获得经济报酬。

Y 理论对人性的假设【与 X 理论完全相反】: ①人天生并不是好逸恶劳, 他们热爱工作, 从工作得到满足感和成就感; ②外来的控制和处罚对人们实现组织的目标不是一个有效的办法, 下属能够自我确定目标、自我指挥和自我控制; ③在适当的条件下, 人们愿意主动承担责任; ④大多数人具有一定的想象力和创造力; ⑤在现代社会中, 人们的智慧和潜能只是部分地得到了发挥, 如果给予机会, 人们喜欢工作, 并渴望发挥其才能。

X 理论**注重满足**员工的**生理需求和安全需求**, 激励仅在生理和安全层次起作用, 同时很注重惩罚, 认为惩罚是有效的管理工具。

Y 理论认为激励在需求的各个层次上都起作用, 常用的激励办法是: 将员工个人目标与