

## 课件下载及重播方法

课件下载找到相应课程信息，点击我的资料找到课件就可以下载了。

观看重播在找到相应课程直接点击进入重播。

## 教材结构图



## 本章知识点及考评总结

### 选择题

1. 寻求奖惩的最佳结合点：

- (1) 奖励和惩罚要相互结合
- (2) 以奖为主，以罚为辅
- (3) 奖惩要适度
- (4) 奖惩应指向具体行为

2. 奖励原则：该做的事不奖；奖励要大张旗鼓地进行；要掌握奖励的时机；奖励要有层次性；奖励要有结合性

3. 内聚功能是企业文化最显著的功能

4. 企业文化的功能主要表现为：

第一，企业文化可以加强企业对职工激励的功能；

第二，企业文化可以增强企业内部职工的凝聚力；

第三，良好的企业激励文化有利于降低企业的成本。

5. 双阶梯型的晋升渠道为科技人员设计的，合理设计双阶梯制度。

企业发展阶段	员工激励模式
初创阶段	薪酬激励（短期激励为主）
成长阶段	年薪制与股票期权结合、培训
成熟阶段	实行普遍的员工持股制度 提供晋升等发展机会
衰退阶段	进一步发展创新优势

6.

7. 青年员工对物质需求比较强烈，中年员工物质激励和精神激励都需要，老龄员工偏向于精神激励

8. 指挥型的激励技巧：喜欢命令别人别试图告诉他们怎么去做

9. 关系型的激励技巧：工作目标是打通人际关系感受到尊重，自身工作对别人的影响

10. 智力型的激励技巧：喜欢事实喜欢用数据说话表达诚意，肯定他们，不直接说服，给思路自己思考

11. 工兵型的激励技巧：喜欢埋头苦干多给他们出主意、想办法

12. 管理人员的激励模式组合最具吸引力的激励——晋升

主观题

1. 试述影响员工激励效果的因素。

(1) 企业外部环境。①经济发展水平；②传统文化；③社会环境。

(2) 企业内部环境。①管理方式；②领导方法。

(3) 个体因素。 ①收入水平；②受教育程度；③年龄与工龄；④性格特征；⑤个人价值观。

## 2. 员工激励的根本出发点在哪里？

员工激励的根本出发点是了解员工的需求，针对其需求制定相应的激励措施。

## 3. 寻求奖惩的最佳结合点：

(1) 奖励和惩罚要相互结合

(2) 以奖为主，以罚为辅

(3) 奖惩要适度

(4) 奖惩应指向具体行为

## 4. 试阐述企业内部晋升的重要意义。

鼓励成员长期行为、加强企业凝聚力、适应性和融合性更强、增强员工对企业的归属感和忠诚感。

## 5. 试述授权激励的主要作用及授权的误区。

(1) 授权激励的作用主要表现在：

①有效的授权以多种方式为长期竞争优势提供基础。因为授权不仅可以增加组织中的权力总量，而且还能增强雇员的工作动力。

②有效的授权激励有助员工的成长

③有效的授权有助于共同远景的形成。

④有效的授权有助于学习型组织的形成。

(2) 授权的误区：

①拒绝授权。

②授权之后放任不管。

6. 简述做好中小企业员工激励应采取的措施。

(1) 中小企业的薪酬制度，一般可选用“底薪+奖金”的模式。

(2) 运用职位、机会和培训激励。

(3) 运用股权激励。

(4) 运用企业文化激励。

7. 中小企业员工激励存在的难点表现在哪些方面

财力有限难以高薪激励、管理随意难以吸引和留住人才、地域性强、缺乏良好的企业文化。

8. 非公有制企业激励框架构建的基本原则和激励层有哪些？

(1) 基本原则：在定编定岗的前提下，针对不同阶层、不同部门、不同个人采用不同的激励措施。

(2) 3 个层面：权益激励，经营管理层激励，基层员工激励。

练习题

1. 下列属于企业初创阶段激励模式的是（ ）

A:短期激励为主

B:股权激励

C:员工普遍股权

D:技术创新激励

2. 企业文化功能中最显著的是（ ）

A:可以加强企业对职工的激励

B:可以增强企业内部职工的凝聚力

C:有利于降低企业的成本

D:有利于改善企业的工作环境

3. 作为一种有效的激励措施, 晋升对下列哪种人员最具吸引力? ( )

A:专业技术人员

B:销售人员

C:一线生产人员

D:管理人员

4. 青年员工的激励需要中最主要的是 ( )

A:物质激励

B:精神激励

C:股权激励

D:各种福利、保险

5. 奖励的结合性是指奖励过程中要坚持 ( ) 组合

A:物质奖励与精神奖励

B:奖励与惩罚

C:奖励与晋升

D:奖励与绩效

1. 答案: A

解析: 企业初创阶段短期激励, 成熟阶段股权激励, 衰退阶段技术创新激励。

2. 答案: B

解析: 企业文化可以增强企业内部职工的凝聚力: 内聚功能是企业文

化最显著的一种功能，它能把劳动者的意志和行为引向同一目标和同一方向，并为这个目标和方向协同动作。从企业的发展看，劳动者通过对企业经营理念的共同理解，及共同的价值观念体系的形成，本身也产生一种很强的凝聚点。

3. 答案：D

解析：晋升对管理人员来说，可能是最有吸引力的激励措施。故选 D。

4. 答案：A

解析：本题可以从“青年员工”入手。青年员工储蓄较少，追求比较高多的物质激励。

5. 答案：A

解析：奖励的结合性主要是指在奖励过程中，要坚持物质奖励与精神奖励相结合，且以精神奖励为主，做到寓情于物，寓关怀于物，使奖励对象在得到实惠的同时，使其感受到上司的关怀、期望和鼓励。从而强化企业意识，增强企业的内聚力。