



石家莊鐵道大學
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

网络精品课程

组织行为学

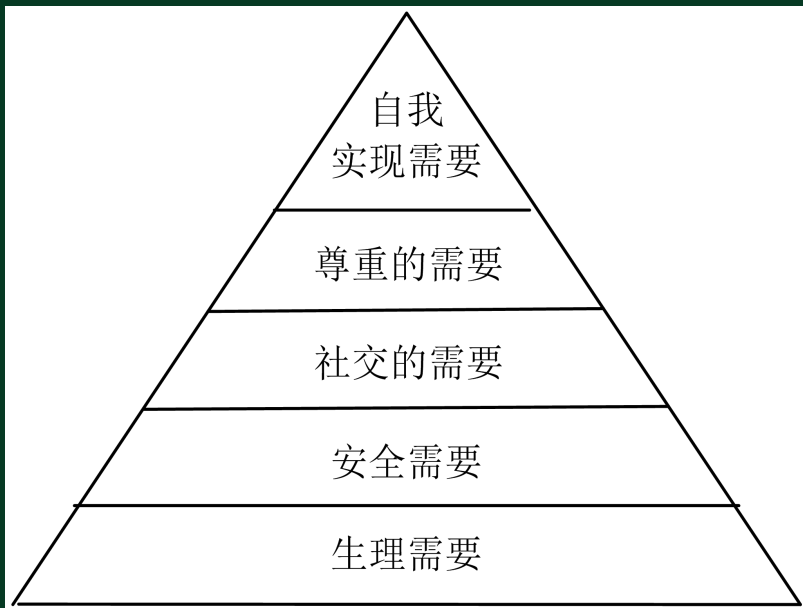
内容型激励理论

主讲：赵莉琴

内容型激励理论概述

- 内容型激励理论着重研究激发人们行为动机的各种因素。由于需要是人类行为的原动力，因此这一理论实际上是围绕人们的各种需要进行研究的，因此也被称为需要理论。
- 内容型激励理论主要包括需要层次理论、双因素理论、ERG理论和成就需要理论。

- 需要层次论



需要层次理论

- 马斯洛将以上五种需要划分为高低两个等级。
- 生理需要、安全需要、社交需要属于低层次需要；尊重需要和自我实现需要属于高层次的需要。
- 高层次需要是从内部使人得到满足，而低级需要则主要是从外部使人得到满足。
- 高层次的需要比低层次的需要具有更大的价值，热情是由高层次的需要激发的。

需要层次理论

- 应用马斯洛需要层次论要注意以下两个方面：
 - （1）人在每一时期都有一种主导需要，这种未满足的需要是人为的动力，已经满足的需要不再起激励作用。
 - （2）人的需要都有轻重层次，低层次需要得到满足后，比它高一层次的需要才出现。

需要层次理论

- 对马斯洛需要层次论的评价：
- 国外对其观点也有一些争论，主要是围绕以下几个问题：
- 某一层次的需要得到一定满足后，是不是一定会削减这种需要？
- 是不是只有低级需要得到满足之后才会有高级需要？
- 是不是所有的人都有这五个层次的需要？

双因素理论

- 双因素理论是美国的行为科学家弗雷德里克·赫茨伯格（Fredrick Herzberg）提出来的，又称激励——保健因素理论。

保健因素（维持性因素）	激励因素（内在因素）
组织政策与管理	工作上的成就感
技术监督系统	工作中得到认可和赞赏
工作中的人事关系	工作本身的挑战性和兴趣
工作环境或条件	工作职务上的责任感
薪金	工作的发展前途
个人的生活	个人成长、晋升的机会
职务、地位	
工作的安全感	

双因素理论

- 保健因素恶化到人们认为可以接受的水平以下时，就会产生对工作的不满意。但是，当人们认为这些因素很好时，它只是消除了不满意，并不会导致积极的态度。
- 激励因素是指那些能满足个人自我实现需要的因素，如果这些因素具备了，就能对人们产生更大的激励。

双因素理论



网络精品课程

- 双因素理论的评价
- 质疑：
 - （1）关于试验方法的置疑。
 - （2）满意与积极性的关系问题。
 - （3）激励因素与保健因素的划分问题。

- 继马斯洛的需要层次理论之后，美国耶鲁大学著名心理学家奥尔德弗根据其对工人进行的大量调研，对马斯洛的需要层次进行了重组，提出了为ERG理论。
- ERG理论把人的需要分为生存需要（Existence）、关系需要（Relatedness）和成长需要（Growth）。
- （1）生存需要。关系到机体的存在或生存。包括衣、食、住以及工作组织为使其得到这些因素而提供的手段。
- （2）关系需要。这是指发展人际关系的需要。这种需要通过工作中的或工作以外与其他人的接触和交往得到满足。
- （3）成长需要。这是个人自我发展和自我完善的需要。这种需要通过发展个人的潜力和才能，才能得到满足。

- ERG理论有如下几个主要的观点：
 - （1）同一层次上，少量需要得到满足后，会产生更强烈的需要。
 - （2）较低层次需要满足得越充分，对较高层次的需要越强烈。E、R需要如果得到了充分满足，G需要就会突出出来。
 - （3）较高层次的需要满足得越少，低层次需要则更加强烈。

成就需要激励理论



网络精品课程

- 和前三种内容型激励理论不同，成就需要理论主要研究在人的生理需要基本得到满足的条件下，人还有哪些需要。麦克利兰把人的高层次需要归纳为对权力、友谊和成就的需要。

成就需要激励理论



网络精品课程

- （1）权力需要。权力需要的本质是渴望控制其环境中的各种资源。
- （2）友谊需要。麦克利兰的友谊需要与马斯洛的社交需要和奥德福的关系需要基本相同。通常是指人从友爱、情谊、人际之间的社会交往中得到欢乐和满足，并总是设法避免因被某个组织或社会团体拒之门外而带来的痛苦。
- （3）成就需要。成就需要是指人渴望卓有成效地完成任务或达成目标。

成就需要激励理论



网络精品课程

- 对一个组织来说，各方面需要的人都是有价值的，应该合理搭配。
- 友谊需要强的人有利于在组织中建立良好融洽的人际关系，有利于人们的身心健康和相互合作。
- 少量权力需要强的人对组织也是必要的，因为组织是由很多不同的人组成的，所以必须有少数人对其他人进行有效的组织、协调、领导和施加影响，才能使大家朝着共同的目标前进。
- 具有成就需要的人越多，对一家企业而言，往往就经营得好，发展得快。

小结

- 内容型激励理论着重研究激发人们行为动机的各种因素。
 - 。内容型激励理论主要包括需要层次理论、双因素理论、ERG理论和成就需要理论。