

## 项目九 激发潜能——激励

### 9.2.3 过程型激励理论——强化理论在现实中的应用

**思政素材：**

**强化理论的启发。**

1.小步子前进，分阶段设立目标。在鼓励人前进时，不仅要设立一个鼓舞人心而又切实可行的总目标，而且要将总目标分成许多小目标、小步子。完成每个小目标后都及时给予强化，这不仅有利于目标的实现，而且通过不断地激励可以增强人们的信心。2.要依照强化对象的不同需要采用不同的强化措施。人们的年龄、性别、职业和文化不同，需要就不同，强化方式也不会一样。对一部分人有效的，对另一部分人不一定有效。所以我们推行强化手段，要因人而异。3.及时反馈。所谓及时反馈就是通过某种形式和途径，及时将工作结果告诉行动者。无论结果好与坏，对行为都具有强化的作用，好的结果能鼓舞人心，继续努力，坏的结果能促使其分析原因，及时纠正。4.强化理论告诉我们，强化和惩罚都有激励作用，但应以正激励为主，负激励为辅，表扬总比批评要鼓舞人心，这样才能收到更好的效果。在现实中，不恰当地对某些行为进行严过其实的赞扬，也可能会引起反感而削弱这种行为，赞扬在这里反而起的是负强化的作用。一个部下过于明显的逢迎上司，过分夸大上司的优点。有可能会引起这个上司的反感。这些都是值得注意的违反强化理论的特殊情况。在现实中有一些表面上截然相反的强化物，但其强化作用却高度一致，比如我们对赌博进行分析就不难发现，不论是输是赢都会起到强烈的正强化作用。赢了会刺激赌徒继续，输了也会刺激赌徒继续，所以赌博本身的输赢是很难消退赌博行为的。在企业管理中，有些人偏爱投机的方式，其中一个重要的因素就是因为投机方式无论后果是成功还是失败，都会产生类似赌博的正强化反应。因此我们必须从思想根源上杜绝赌博这一类的违法或投机行为。

**素质目标：**

树立正确的激励观，正激励为主，负激励为辅。

### 9.2.2 激励理论的综合应用

**思政素材：**

**实践案例分析：山东重工集团有限公司。**

2021年7月9号，人民日报发表了“强化正向激励、激活内生动力”的文章，报道山东重工集团有限公司持续深化三项制度改革，在强化正向激励上动真碰硬，激活企业发展内生动力的事迹。2020年，公司动了一场改革大手术，震动了所有员工，仅一年时间，因考评不称职、不担当、不作为等问题予以内退、降免职、转岗等处理的领导干部达490人次，在集团的领导干部中，占比超过15%。领导干部“上去容易，下来难”，一直是国有企业改革的痛点之一，公司创新干部人事制度，既让能者上得来，又让庸者下得去，与此同时，集团打破铁饭碗实行活薪酬，优化收入考核制度，分类设置人员激励机制，合理拉开员工收入差距，同岗位人员薪酬差异达四倍以上。改革正风，重塑生态，为集团公司注入源源不断的动力。2020年，在新冠肺炎疫情冲击全球经济的背景下，集团逆势上扬，营业收入首次突破5000亿元，同比增长26.5%，利润总额首次突破200亿元，同比增长17.4%。公司向改革要效益，在新发展阶段，实现了更高质量的发展。

**素质目标：**

树立激励的意识理念，通过合理的激励方式增强凝聚力和向心力，更好的实现自我价值，增强国家认同感。