

浙江大学 2000 年管理学试题

一、名词解释（本大题共 6 小题，每题 3 分，共 18 分）

1. 管理幅度
2. 效益
3. 权力
4. 领导
5. 反馈控制
6. 集权与分权

二、填空题（本大题共 10 小题，每空 1 分，共 10 分）

1. 管理学的研究对象是__。
2. 科学管理的根本目的是__。
3. 需要层次理论中的第四层次需要是__的需要。
4. 组织管理中要求“组织中的任何成员只能接受一个上级的指挥”的是__原则。
5. 用数字编制的财务计划或综合计划称为__。
6. 组织设计的任务是提供组织结构系统图和__。
7. 行为决策理论认为人的理性是__的。
8. 决策过程起自__。
9. 管理科学的特点是在经营管理中广泛应用__。
10. 管理的本质是__。

三、简答题（本大题共 6 小题，每题 7 分，共 42 分）

1. 影响管理决策的外部环境主要包括哪些方面？
2. 简述计划工作的重要性。
3. 简述人员配备的基本原则。
4. 简述公平理论的基本观点。
5. 简述控制的基本过程。
6. 简述领导的作用。

四、论述题（本大题共 2 小题，每题 15 分，共 30 分）

1. 改革开放二十年来，我国的管理思想发生了哪些主要变化？
2. 试根据管理理论，归纳总结激励的基本方法。

答案部分

浙江大学 2000 年管理学试题

一、名词解释（本大题共 6 小题，每题 3 分，共 18 分）

1. **管理幅度**：指主管人员有效地监督、管理其直接下属的人数。确定管理宽度最有效的方法是随机制宜，即依据所处的条件而定。（1）影响管理宽度的因素主要有：①主管人员与其下属双方的能力。②面对问题的种类。问题是复杂的、较困难的或涉及方向性战略时，则管理宽度不宜过大。③组织沟通的类型及方法。下属人员相互沟通比较容易，对下属考核的制度较健全，则管理宽度可加大。④授权。适当的授权可减少主管的监督时间和精力，可增大管理宽度。权责划分明确，也可增大管理宽度。⑤计划。事前有良好的计划，可增大管理宽度。⑥组织的稳定性。这一点也会影响到管理的宽度。（2）确定管理宽度的两种方法：①格拉丘纳斯的上下级关系理论。当管理宽度以算术级数增加时，主管人员和下属间可能存在的相互关系将以几何级数增加。因此，上下级相互关系的数量和频数减少，就能增加管理

宽度。②变量依据法。该方法通过研究影响中层管理人员管理宽度的六个关键变量（职能的相似性、地区的相似性、职能的复杂性、指导与控制的工作量、协调的工作量和计划的量），把这些变量按照困难程度排成五级，并加权使之反映重要程度，最后加以修正，从而提出建议的管辖人数标准值。

2. 效益：效益是指对目标的实现程度。具体地说，效益就是在现有的制度安排和特定的目标设计下，单位时间内最后实际所得和实际投入之差，再与实际投入的比值。可以说，效益是在特定制度和目标约束下对效率的实现；同时，也包含了经济效益和社会效益，反映出效益比效率概念内涵上的丰富性和复杂性。在管理学中，效果、效率和效益都是对投入与产出之间关系的评价。效益是指减去投入后的有效产出，表现为以较少的投入获得较大的产出。具体地说它包括：以一定的投入获得更多的产出；或以较小的投入获得同样多的产出。效益可能表现为数量的增加，可能表现为速度的加快，也可能既表现为数量的增加也表现为速度的加快。但值得注意的是，不管是以什么形式存在的效益，必须是有效的而不是无效的；对主体是有益的而不是有害的。

3. 权力：指影响别人行为的能力，这是对权力最简单的理解。对管理过程和职能的领导而言，一般认为，这种能力包括三个方面：①领导者个人的专长权，即产生于领导者所拥有的专门知识或特殊技能；②领导者的个人影响权，即来自于追随者认可的个人经历、性格或榜样产生的力量；③领导者担任的管理岗位所赋予的管理制度权力。

管理意义上权力，一般是指上述的第三种权力。所以，领导就是关于如何有效行使管理制度权力的过程。显然，上述三种权力中，第一和第二种权力的主观性较强。如果领导的权力发挥主要来自这两种权力，无论是组织的稳定性还是组织成员的职业生涯，都将受到不稳定因素的冲击。因此，在管理中，权力的配置至关重要。

4. 领导：指指挥、带领、引导和鼓励部下为实现目标而努力的过程。其工作内容主要包含五个方面：先行、沟通、指导、浇灌和奖惩。它的三个要素是：（1）领导者必须有部下或追随者；（2）领导者拥有影响追随者的能力或力量，它们既包括由组织赋予领导者的职位和权力，也包括领导者个人所具有的影响力；（3）领导的目的是通过影响下属来达到组织的目标。领导的职能归纳起来是处理好以下三方面的关系：（1）处理与人的关系。（2）处理与事的关系。（3）处理与时间的关系。

5. 反馈控制：又称事后控制、成果控制，指在一个时期的生产经营活动已经结束以后，对本期的资源利用状况及其结果进行总结。主要包括财务分析、成本分析、质量分析以及职工成绩评定等内容。这类控制主要是分析工作的执行结果，将其与控制标准相比较，发现已经发生或即将出现的偏差，分析其原因和对未来的可能影响，及时拟定纠正措施并予以实施，以防止偏差继续发生或防止其今后再度发生。其优点是：（1）反馈控制为管理者提供了关于计划的效果究竟如何的真实信息。如果反馈显示标准与现实之间只有很小的偏差，说明计划的目标是达到了；如果偏差很大，管理者就应该利用这一信息是新计划指定得更有效。（2）反馈控制可以增强员工的积极性。因为人们希望获得评价他们绩效的信息，而反馈正好提供了这样的信息。反馈控制的主要缺点在于：只能事后发挥作用。任何供以反馈分析的结果都是既定的、不能改变的结果，惟一的作用是为以后类似的工作提供警戒与参考。而且，偏差发生与被发现并得到纠正之间有较长一段时滞，这必然对偏差纠正的效果发生很大影响。但是在许多情况下，反馈控制是唯一可用的控制手段。

6. 集权与分权：集权指职权的集中化，也就是指决策权在很大程度上向处于较高管理

层次的职位集中的组织状态和组织过程。分权指职权的分散化，也就是决策权在很大程度上分散到处于较低管理层次的职位上。集权和分权在组织系统中是一对相对的概念，绝对的集权意味着组织中的全部权力集中在一个主管的手里，组织活动的所有决策均是由主管做出，主管直接面对所有的实施执行者，没有任何的中间管理人员，没有任何中层管理机构，这在现代社会经济中是不可能的；而绝对的分权则意味着全部权力分散在各个管理部门，甚至分散在各个执行、操作者手中，没有任何集中的权力，因此主管的职位显然是多余的，一个统一的组织也就不复存在。在现代社会中的组织，可能是集权的成分多一点，也可能是分权的成分多一点，其具体程度要依据实际情况来决定。

二. 填空题(本大题共10小题, 每空1分, 共10分)

1. 管理学的研究对象是__。
2. 科学管理的根本目的是__。
3. 需要层次理论中的第四层次需要是__的需要。
4. 组织管理中要求“组织中的任何成员只能接受一个上级的指挥”的是__原则。
5. 用数字编制的财务计划或综合计划称为__。
6. 组织设计的任务是提供组织结构系统图和__。
7. 行为决策理论认为人的理性是__的。
8. 决策过程起自__。
9. 管理科学的特点是在经营管理中广泛应用__。
10. 管理的本质是__。

答: 1. 管理活动和管理过程, 2. 提高生产率, 3. 尊重, 4. 统一指挥, 5. 预算, 6. 编制职务说明书, 7. 有限, 8. 计划, 9. 数学模型, 10. 对人员的管理。

三、简答题(本大题共6小题, 每题7分, 共42分)

1. 影响管理决策的外部环境主要包括哪些方面?

答: 公平理论是美国的亚当斯(J·S·Adams)于20世纪60年代提出来的, 也称为社会比较理论。

(1) 公平理论的基本观点: 当一个人做出了成绩并取得了报酬以后, 他不仅关心自己所得报酬的绝对量, 而且关心自己所得报酬的相对量。因此, 他要进行种种比较来确定自己所得报酬是否合理, 比较的结果将直接影响今后工作的积极性。①当该比试大于别人的比率时, 个人可能会满足一会, 但一段时间后, 由于满足于侥幸的心理, 工作又恢复原样。②当该比试小于别人的比率时, 极易导致职工对组织或管理人员的不满。③当该比率等于别人的比率时, 职工感到组织的公平, 会得到强有力的激励。

(2) 对公平理论的分析。公平理论提出的基本观点是客观存在的, 但公平本身却是一个相当复杂的问题, 这主要是因为: ①它与个人的主观判断有关。②它与个人所持的公平标准有关。③它与绩效的评定有关。④它与评定人有关。

(3) 公平理论对我们的启示。影响激励效果的不仅有报酬的绝对值, 还有报酬的相对值。所以激励时应力求公平, 使等式在客观上成立, 尽管有主观判断的误差, 也不致造成严重的不公平感。与此同时在激励过程中应注意对被激励者公平心理的疏导, 引导其树立正确的公平观。公平理论对报酬分配至少在以下四个方面提供了一种价值建议: ①按时间付酬时, 收入超过应得报酬的员工的生产力水平将高于收入公平的员工。②按产量付酬时, 收入超过应得报酬的员工与那些收入公平的员工相比, 产品生产数量增加不多而主要是提高产品质量。③按时间付酬对于收入低于应得报酬的员工来说, 将降低生产的数量和质量。④按产量付酬时, 收入低于应得报酬的员工与收入公平的员工相比, 他的产量高而质量低。

2. 简述计划工作的重要性。

答：计划是对组织在未来一段时间内的目标和实现目标途径的策划和安排。计划作为管理的第一个职能还指任何一个管理者，不论他居于什么层次，在什么样的部门负责，都必须做好计划工作。计划职能的重要性表现在以下几方面：

(1) 组织有其特定的目标，计划为实现组织目标提供了保障。要将实现组织目标的愿望变为现实，必须建立起一定的保障。计划首先从明确目标着手，为实现组织目标提供了保障。组织的目标有长远目标和近期目标、主要目标和次要目标、直接目标和间接目标之分。计划工作就是要通过组织内外条件的分析，对组织要实现的总体目标，各个部门的目标、各个阶段性的目标明晰化，把各种目标协调起来，并制订处实施这些阶段性目标的方法、措施，使组织的各项活动为实现总目标服务。

(2) 计划能优化资源配置。实现组织的目标，需要调动组织内的各种资源。在最经济的条件下实现目标使市场经济体制下一切组织都应该遵守的原则。不做预算，不进行成本费用分析，即使组织的目标得以实现，也会因成本失控而变得不合理、不合算。节约使从事现代管理的基本准则之一。

(3) 计划通过规划、政策、程序等的制定保证着组织目标的实现，是组织在变化的环境中生存下去。计划还为控制提供了标准。实现组织目标的活动会受到多种因素的影响。在一些没有预见的因素的影响下，组织行动可能偏离计划轨道。这些偏差要靠管理控制来纠正。纠正偏差，必须要有标准。这个标准只能是组织的计划。计划不仅是组织行动的标准，同时又是评定组织效率的标准。没有计划就无法实施控制；没有计划，组织目标也就难以实现。

3. 简述人员配备的基本原则。

答：人员配备是为组织的每个岗位配备适当的人。人员配备首先要满足组织的需要，同时，也要为每个人安排适当的工作，因此要考虑满足组织成员个人的特点、爱好、动机和能力。为求得人与事的最佳组合，人员配备过程中必须依据一定的原则，具体如下：

(1) 因事用人的原则。因事用人指应该以所空职位和工作的实际要求为标准来选拔符合标准的各类人员。组织用人的目的是使其担当一定的职务，要求其从事与该职务相应的工作。要有效完成工作，首先要求工作人员具备相应的知识和能力。因此，因事用人使人员配备的首要的原则。

(2) 因材适用的原则。因材适用指根据人的能力和素质的不同，去安排不同要求的工作。不同的工作要求不同的人员来担当，而不同的人也具有不同的能力和素质，能够从事不同的工作。从人的角度来看，只有根据每个人的特点来安排工作，才能最大程度地发挥他们的潜力，最大限度地激发他们的工作热情。

(3) 用人所长的原则。用人所长指在用人时不能求全责备，管理人员应该注重发挥人的长处。在现实生活中，由于人的知识、能力以及个性的发展是不平衡的，组织中的工作任务要求又具有多样性，因此，完全意义上的全才是不存在的，就算是存在，组织也不一定非要选用这种全才，而是应该选择最适合职位要求的候选人。有效的管理就是要发挥人的长处，并使其弱点减少到最小。

(4) 人事动态平衡的原则。人事动态平衡就是指要使那些能力发展充分的人去从事组织中更为重要的工作，同时也要使能力平平、不符合职务需要的人得到识别以及合理的调整，最终实现人与工作的动态平衡。处在动态环境中的组织是在不断发展的，工作中的人的能力和知识也是在不断丰富和提高的，同时，组织对其成员的素质认识也是不断完善的。因此，人与事的配合是需要不断调整的，以使能力平平、不符合职务需要的人有机会进行力所能及的活动，使能力超群的人担当更加重要的工作和更高的职务，使每个人都得到最合理的使用，实现人与工作的动态平衡。

4. 简述公平理论的基本观点。

答：公平理论是美国的亚当斯（J·S·Adams）于20世纪60年代提出来的，也称为社会比较理论。

（1）公平理论的基本观点：当一个人做出了成绩并取得了报酬以后，他不仅关心自己所得报酬的绝对量，而且关心自己所得报酬的相对量。因此，他要进行种种比较来确定自己所得报酬是否合理，比较的结果将直接影响今后工作的积极性。①当该比试大于别人的比率时，个人可能会满足一会，但一段时间后，由于满足于侥幸的心理，工作又恢复原样。②当该比试小于别人的比率时，极易导致职工对组织或管理人员的不满。③当该比率等于别人的比率时，职工感到组织的公平，会得到强有力的激励。

（2）对公平理论的分析。公平理论提出的基本观点是客观存在的，但公平本身却是一个相当复杂的问题，这主要是因为：①它与个人的主观判断有关。②它与个人所持的公平标准有关。③它与绩效的评定有关。④它与评定人有关。

（3）公平理论对我们的启示。影响激励效果的不仅有报酬的绝对值，还有报酬的相对值。所以激励时应力求公平，使等式在客观上成立，尽管有主观判断的误差，也不致造成严重的不公平感。与此同时在激励过程中应注意对被激励者公平心理的疏导，引导其树立正确的公平观。公平理论对报酬分配至少在以下四个方面提供了一种价值建议：①按时间付酬时，收入超过应得报酬的员工的生产力水平将高于收入公平的员工。②按产量付酬时，收入超过应得报酬的员工与那些收入公平的员工相比，产品生产数量增加不多而主要是提高产品质量。③按时间付酬对于收入低于应得报酬的员工来说，将降低生产的数量和质量。④按产量付酬时，收入低于应得报酬的员工与收入公平的员工相比，他的产量高而质量低。

5. 简述控制的基本过程。

答：控制的基本过程都包括如下三个步骤：（1）确定标准；（2）对照这些标准衡量业绩；（3）纠正偏离标准和计划的情况。

（1）确定标准

由于计划是管理人员设计控制工作的准绳，所以从逻辑上说，控制过程的第一步总是制定计划。然而，由于计划的明细度和复杂性都不一样，并且管理人员通常也不可能事事过问，所以就得制定具体标准。按照定义而论，所谓标准即是考核业绩的尺度。它们是从整个计划方案中选出用以衡量业绩的计算单位，这样就可给管理人员一个信号，使他们知道事情的进展情况，而无需过问计划执行过程中的每个步骤。

（2）衡量业绩

尽管按标准衡量业绩的方法并不总是行得通，但理想的做法是：以有预见为依据以便能事先找出偏差并采取适当的措施避免偏差。精明而又有远见的管理人员，有时能够预见到脱离标准的偏差。但是如果缺乏这种能力，则需要尽早揭示偏差。

如果标准制定得当，又有确切地评定下属人员工作的手段，那么对实际业绩或预期业绩的评价就会相当容易。但对许多活动，难以制定准确的标准并且也有许多活动难以衡量。对大批量生产的产品，要规定其工时标准是十分简单的，同样，按这些标准衡量业绩也很简单。但如果是客户定做的产品，由于标准难以制定，则业绩的评定可能比较困难。

（3）纠正偏差

标准应当反映组织结构中各种不同职位的立场观点，如果按这些标准来衡量业绩，也就便于纠正偏差。管理人员根据委派给个人或群体的任务确切地知道必须在何处采取纠正措施。

可以把控制看成是整个管理系统的一个组成部分，并且也可把控制同其他管理职能结合起

来,纠正偏差的重要性也正在于此。管理人员通过重新制定计划或调整他们的目标来纠正偏差(这是运用改变导向原理)。他们也可以运用组织职能重新分派任务或明确职责来纠正偏差。他们还可以采用增加人员,更妥善地选拔和培训下属人员,或是最终解雇、重新配备人员等办法来纠正偏差。除此以外,他们也可以用更高明的领导方法如对工作做出更全面的说明和采用更为有效的领导方法来纠正偏差。

6. 简述领导的作用。

答:(1)领导的作用,取决于对领导的含义的理解。所谓领导,就是指挥、带领、引导和鼓励下属为实现目标而努力的过程。这一个定义包含着三个要素:①领导者必须有部下或追随者;②领导者拥有影响追随者的能力或力量,它们既包括由组织赋予领导者的职位和权力,也包括领导者个人所具有的影响力;③领导的目的是通过影响下属来达到组织的目标。

(2)领导的作用主要包括以下三个方面:

①指挥作用。就是在组织活动中,需要有头脑清醒、胸怀全局能高瞻远瞩、运筹帷幄的领导者帮助组织认清组织所处的环境和形势,指明活动的目标和达到目标的路径。

②协调作用。就是指组织在内外因素的干扰下,需要领导者来协调组织成员之间的关系的活动。

③激励作用。就是指领导者为组织成员主动创造能力发展空间和职业发展生涯的行为。

四、论述题(本大题共2小题,每题15分,共30分)

1. 改革开放二十年来,我国的管理思想发生了哪些主要变化?

答:根据国际企业管理发展的趋势和我国的改革开放经验,我们可以把现代企业的管理思想的变化归纳为以下四点。

①数字化管理

今天,计算机已经成为生产力工具,Internet将人类社会推向“数字化”时代,企业的业务领域、交易方式都将受到巨大的冲击和改良。新时代需要企业适应信息化社会的发展,企业激烈竞争的核心实质上已变成企业信息化进程好与坏、快与慢的竞争。

以企业信息化为基础的数字化管理模式,会帮助企业实施基于电子商务的业务流程重组。基于新模式的业务流程重组,可以做到业务处理流程的识别与描述,并诊断、调整和优化关键业务的运作程序,提高营运效果和效率,设置有效的组织机构,使之更好地实现策略目标。数字化管理可以为企业管理节省成本,各种实时的信息将通过Internet到达分布在世界各地的分公司(部门)。

②市场化管理

当前社会从过去的以生产为导向的时代转变为以客户为导向的时代,企业的竞争环境也随之发生了巨大的变化。为了适应以“客户”、“竞争”和“变化”为特征的时代背景,信息网络改变了传统的营销方式。

随着新世纪的来临,我们已经进入了市场经济“新管理时代”,其最基本和最重要的特征是“面向市场”。在这个时代,企业发展的所有资源都要通过市场来配置,因而市场就成了企业生存和发展的惟一环境和企业管理的起点和归宿。

③系统化管理

过去大型企业是多层次的管理结构,容易产生公司内部的“官僚主义”,管理效率低下。随着经营和销售方式的改变,企业通过社会化协作和契约关系,外包非核心零部件的生产和认证零部件质量的可靠性,使企业的中间管理组织设置变得简单,侧重向两头发展。尤其是

管理组织的信息化消减了中间层次，使决策层贴近执行层。

新管理时代的企业，由于所面对的竞争环境复杂多变，因而只有整体配置企业所有资源，企业中各层次、各部门和各岗位，以及总公司与分、子公司，产品供应商与经销服务商及相关合作伙伴协同行动，才能形成竞争优势，达成企业目标。所以新时代的管理必须是整体的管理、系统化的管理。

④国际化管理

随着中国加入 WTO，企业购并和联合在更大规模和更高层次上展开。企业国际化给企业及其管理提出了新课题，形成了我国新管理时代的又一特征。国际化经营的企业，不仅面临国际市场政策、文化、法律等社会因素的影响，同时企业运营管理也发生重大变化，包括财务资金运作、会计体系、质量体系、营销网络等。

2. 试根据管理理论，归纳总结激励的基本方法。

答：激励的方法指在关怀、尊重、体贴、理解的基础上，以诚挚的感情，入情入理的分析，实事求是的科学态度，恰如其分的手段，对受激励的对象以启发和开导，调动其内在积极因素，使得其振奋精神，积极向上，努力进取。激励的方法分为精神激励法和物质激励法两大类，下面分别加以阐述。

(1) 精神激励法

①目标激励。目标激励就是通过树立工作目标来调动人们的积极性。在大多数情况下，人们都希望工作具有挑战性，能在工作中充分发挥自己的能力，从而体会自我价值的实现感和成就感。在管理过程中，如果给每一个人能确立一个通过努力可以实现的、明确的工作目标。就可以起到调动积极性的作用。

②情感激励。情感是人们对于客观事物是否符合人的需要而产生的态度和体验，它是人类所特有的心理机能。当客观事物符合人的需要而产生的态度和体验，它是人类所特有的心理机能。当客观事物符合人的需要，就会产生满意、愉快、欢乐等情感。反之，就会产生忧郁、沮丧等消极情感。管理激励工作必须注重“情感投资”，晓之以理，动之以情。鼓励人情、人爱、人性，要讲人情味，给人以亲切感、温暖感，用真挚的感情去感染人，满足人的感情需要。

③榜样激励。所谓榜样激励，也就是典型激励。典型是公开树立起来的旗帜，典型的力量是无穷的，运用先进典型教育群众和带动群众，是我们党的思想政治工作经常用的一种行之有效的好方法。在实际工作中，应注意发现和及时正确宣传好的典型，发挥典型的导向作用，使好人好事得到社会和众人的承认和尊重，使人们向先进看齐，以先进为榜样，培养健康、向上的情操。

④行为激励。从管理心理的角度来看，每个人都对他周围的人产生行为影响力。但由于权力、地位、资历、品德、才能和心理素质等情况不同，每个人对他周围的人产生的行为影响力的大小是不同的。一般的情况是，职位越高的领导者，影响力就越大。正因为如此，领导只有加强自身修养，通过自己的言传身教，树立权威和表率，才能更好地影响、激励广大干部和职工群众。

⑤考核激励。就是对干部职工的思想、业务水平、工作表现和完成任务方面的考核，对政绩突出者给予奖励、晋升，对不胜任者要换职换岗，必要时还应降职处理。这种做法的目的是给干部、职工造成一种压力，克服干好干坏一个样的状态。从而促使其振奋精神、积极进取。

⑥尊重激励。自尊心是一种高尚纯洁的品质。自尊心是人们潜在的精神能源，前进的内在动力。人们有自我尊重，自我成就的需要，总是要竭力维护和努力争取自己的面子、威信、尊严。一个人的自我尊重需要得到满足，就会对自己充满信心，对他人满腔热情，感到生活

充实，人生有价值。反之，一个人的自尊心受挫，就会消极颓废，自暴自弃，畏缩不前。

要注意的是，不同文化环境中成长起来的人，对尊重的理解是不一样的。东方文化认为尊重人主要是给面子，不能伤面子；而西方文化认为给面子不是真正的尊重，尊重是要实事求是的承认个人的价值。类似这种差别在管理中是应当注意的。

⑦关怀激励。就是把他人的政治利益、物质利益和精神生活需要时刻放在心里。对于他人的工作、学习、生活、成长和进步给予关心和支持。通过关心他人的冷暖和切身利益，帮助排忧解难，使其认识到自我存在的价值，从内心深处受到感动，打动心灵，从而产生动力，积极工作，多做奉献。

⑧危机激励。危机就是潜在的危险。危机激励就是从反面激励，就是从关心人的立场出发，帮助分析问题和找出存在问题的原因，给人指明坚持某种观点为，焕发精神，树立信心，鼓动勇气，积极进取。

⑨表扬激励。表扬激励就是对好人好事给予公开赞扬，对人们身上存在的积极因素和积极表现及时肯定、鼓励和支持。从心理学特点来讲，人们都喜欢接受表扬，不愿接受批评。从每个人的身上看，积极因素总的来说始终是占主要方面的，消极因素是占次要方面的。表扬激励有利于调动积极因素，把消极因素转化为积极因素，把大多数人的积极性调动起来，促进工作的开展。

⑩荣誉激励。受荣辱观决定，正常人都有荣誉感。荣誉激励包括发给奖状、锦旗、奖牌，给予记功、授予称号等，以此来激发广大干部、职工群众的革命热情，调动人们的积极性。

(2) 物质型激励法

物质型激励法指的是通过满足人们对物质利益的需求，来激励人们的行为，调动人们的工作积极性的方法。物质利益是人们生存和发展的基础，是基本的利益。当然，不同的人对物质利益的要求是不同的，有的强烈，有的淡薄。但总的来说，它仍是现阶段最重要的个人利益之一。所以说，物质型激励方法也是管理中重要的常见的激励方法。

物质型激励方法主要有：

①晋升工资。就是提高职工的工资水平。工资是人们工作报酬的主要形式，它与奖金的主要区别在于工资具有一定稳定性和长期性。工作有成效的职工如果获得晋升工资的奖励，毫无疑问是重大的物质利益。因此，晋升工资的激励方法一般是用于一贯表现好，长期以来工作成绩突出的职工。

②颁发奖金。奖金是针对某一件值得奖励的事情给予的奖赏。奖金与工资不同，它的灵活性大，不具有长期性、稳定性。一件事情该奖，目标达到了，奖金发放后，也就结束了。所以说，奖金也是一种重要的物质型激励手段，适用于特殊事情的激励。

③其他物质奖赏。除了货币性的工资与奖金之外，常用的还有住房、轿车、带薪休假等可为人们提供其他物质利益的激励手段。特别是有些激励方法是带有物质型激励与精神型激励相结合的特征，如高尔夫球俱乐部会员证，对个人来说，参加高尔夫球运动不仅是一种享受。而且在一定社会圈子中，它还代表着一种地位和身份，给人以自尊需求的满足感。