

## 掌握六大经典激励理论及其启示



### 案例导入

助理工程师黄大佑，一个名牌大学生高材生，毕业后工作已8年，于4年前应聘到一家工厂工程部负责技术工作，工作勤恳负责，技术能力强，很快就成为厂里有口碑的“四大金刚”之一，名字仅在一号种子厂技术总管陈工之后。然而，工资却同仓管人员不相上下，一家三口尚住在来时住的那间平房。对此，他心中时常有些不平。

黄厂长，一个有名的识才老厂长，“人能尽其才，物能尽其用，货能畅其流”的孙中山先生的名言，在各种公开场合不知被他引述了多少遍，实际上，他也是这么做的。4年前，黄大佑调来报到时，门口用红纸写着“热烈欢迎黄大佑工程师到我厂工作”几个不凡的颜体大字，是黄厂长亲自吩咐人秘部主任落实的，并且交代要把“助理工程师”的“助理”两字去掉。这确实使黄大佑当时春风不少，工作更卖劲。

2年前，工厂有指标申报工程师，黄大佑属有条件申报之列，但名额却让给一个没有文凭、工作平平的老同志，他想问一下厂长，谁知，他没去找厂长，厂长却先来找他了：“黄工，你年轻，机会有的是。”去年，他想反映一下工资问题，这问题确实重要，来这里其中一个目的不就是想得高一点工资，提高一下生活待遇吗？但是几次想开口，都没有勇气讲出来，因为厂长不仅在生产会上大夸他的成绩，而且，曾记得，有几次外地人来取经，黄厂长当着客人的面赞扬他：“黄工是我们厂的技术骨干，是一个有创新的……”哪怕厂长再忙，路上相见时，总会拍拍黄工的肩膀说两句，诸如“黄工，干得不错”，“黄工，你很有前途”。这的确让黄大佑兴奋，“黄厂长的确是一个伯乐”。此言不假，前段时间，他还把一项开发新产品的重任交给他呢，大胆起用年轻人，然而……

最近，厂里新建好一批职工宿舍，听说数量比较多，黄大佑决心要反映一下住房问题，谁知黄厂长又先找他，还是像以前一样，笑着拍拍他的肩膀：“黄工，厂里有意培养你入党，我当你的介绍人。”他又不好开口了，结果家没有搬成。

深夜，黄大佑对着一张报纸招聘栏出神。第二天一早，黄厂长办公台上压着一张小纸条。

黄厂长：

您是一个懂得使用人才的好领导，我十分敬佩您，但我决定走了。

黄大佑于深夜

请问：黄工程师为什么要走？你认为黄厂长该如何做才能留住黄工 程师？



“案例导入”中黄工的需要中，职称（一种地位的象征）属于受尊重需要；工资和住房属于生理需要。

黄工名列公司“四大金刚”之一，可见其付出很大，但工资水平和仓管人员不相上下，按照公平理论，黄工的相对报酬（收入/付出）要小于仓库管理员的相对报酬（收入/付出），这会给黄工带来一种不公平的感受。也正是这种不公平感受以及各种需要屡次得不到满足才最终导致了黄工的辞职。

因此，黄厂长要想留住黄工，就应该和黄工程师进行沟通，了解并满足他的真正需要，而不是一味地进行口头表扬。

案例告诉我们：人们的需要是多方面、多层次的，管理者要把下属的物质需求和精神需求结合起来，找准员工的真正需求并在一定程度上满足其需求。