

激励理论在旅游企业管理中的应用

文/尹汝龙 周静莉 邵东风

管理是企业的命脉，企业管理首先是人的管理，而人的管理的中心目的是最大限度地调动每个人的积极性。随着人们对人力资源认识的深化，激励在管理中的地位也越来越重要，它已是促使人力资源发挥效用的关键手段。

管理学中所讲的激励，是根据人的心理活动规律，通过某种方式激发员工的动机，使之成为工作的动力，促发人的内在潜力，充分发挥人的积极性和创造性，并促使员工的工作目标与组织目标协调起来的过程。关于激励的效力，美国哈佛大学教授在《行为管理学》一书中说：按时计酬的职工只要发挥其能力的20% - 30%，就能保住饭碗；而如果给予充分激励的话，其能力可发挥至70% - 80%，是前者的3 - 4倍。

旅游企业相对于其它类型的企业来说，具有不同的特征，其中最主要的就是其产品主要是无形的，以服务的形式体现出来。这就决定了产品质量的好坏直接取决于提供服务的员工的素质、技能、能力，还取决于其工作的积极性、主动性和创造性。对于第一种，企业可根据招工时的选择和招工后的培训来解决，而对于第二种，企业就需要研究人的行为，研究如何激励员工。

1、物质激励与惩罚激励。物质是社会存在的和发展的基础，也是家庭和个人生存和发展的基础。目前我们旅游企业职工多数还处在温饱型的阶段，物质激励是最实惠的，具有强大的诱惑力和激励作用。在我们的旅游企业中，物质激励应占第一位。

但是，金钱并不是万能的，尤其是人们日益渴望生活丰富多彩的今天。美国大企业家因袭培根的话，指出：“你能用钱买到一个人的时间，你能用钱使一个人在一定的时间内，停留在一定的地方，你能用钱在一天或一小时内，买到别人一定的肌肉动作；然而，你却不能用钱买到热情、买到主动、买到真诚，也不能买到一个人对事业的奉献。

然而，一度时期，一讲到激励，人们就想到奖金。在一定程度上，奖金能起到激励作用，但在某些情况下，它可能带来“奖金多多干、奖金少少干，没有奖金就不转”的弊端。而作为旅游企业的管理者运用激励手段的最终目的，是最大限度地调动每个人的积极性，鼓励所有员工积极进取、奋发向上，为实现企业的共同目标而同舟共济、齐心协力。

激励和惩罚的采用，是为了对职工诱导所需要的行为。这种方法来自于一个古老的故事：让驴子走路的最好方法，就是在它的面前放一根胡萝卜，或是在他的后面用棍子戳它。以“金钱”为胡萝卜也存在问题。由于薪金和资历的增加，“功劳”也在自发的增加。于是，无论绩效究竟如何，往往每个人都拿到一根“胡萝卜”，而且红利的分配也不是根据个人的绩效。道理很简单：如果把驴圈在装满胡萝卜的围栏里，然后再拿一根胡萝卜在外面引诱它，它还会出来吗？“棍子”表示害怕—没有收入、失业、减少红利、降级或者其他的处罚。这种害怕也是一个有力的激励因素。确切地说：金钱不是唯一的激励力量，但它毕竟是而且将继续是一种重要的激励因素。

2、精神激励。人的精神活动非常独特，除了生存必不可少的物质需求外，还有尊重和自我实现的需求。尊重需要是人对名声、威望、赞赏的欲求。自我实现需求表现为：希望个人能力得到社会的承认，希望自己能胜任复杂工作，希望个人价值能得到别人的尊重信赖和高度评价。自我实现需要是最大限度地发挥自己的潜力，实现个人的理想和抱负，发挥特长而在事业上取得成功的欲望。因此，抓好员工的精神激励是使员工热爱团队，焕发工作积极性的重要环节。如：成长激励，管理者多为员工创造发挥才能的机会，使人尽其才，帮助员工在平凡的工作中去寻找发挥聪明才智的机会。如利用各种机会把员工有选择的送到各级院校、培训中心学习；送国内外考察、进修学习等。

3、感情激励。在中国社会中，人们不喜欢冷冰冰的不掺杂任何情感因素的管理，这种管理不易产生凝聚力与一体感，使管理者与被管理者往往不能真正同心同德。《孙子兵法》中说：视卒为婴儿，故可与之赴深溪；视卒为爱子，故可与之俱死。这种“带兵以爱”的思想是古今名将治兵成功的一个共同原因。在当今的企业中，管理者与被管理者之间的密切合作，是使企业成功的基础。企业的发展，说到底，取决于企业经营者和广大职工这两方面积极性的充分发挥，可以形成一种强大的凝聚力。要使被管理者心悦诚服的一道工作，管理者就要用一部分精力来关心职工的文化生活、教育培养、子女就业等问题，与他们促膝谈心、同甘共苦，促成上下之间的感情融洽。中国现代管理中的管理人格应是强者、能者和贤者的结合。“不通人情”的管理者决不是一个成功的管理者。

4、信息激励。一个人不与外界接触，闭目塞听、孤陋寡闻，必然自以为是、心安理得。如果

让头脑得到新的信息，就会起到强大的激励作用。在我们的旅游企业中，尤其要注意经常向职工提供国内外的旅游信息，了解新的旅游政策和人们的旅游动向，从而更好地为客人提供服务。

在实际工作中，我们还应注意如目标激励、理想激励、危机激励等。在旅游企业中，必须特别强调几种激励方式的协同使用、合理使用。避免一提到激励就会想到金钱的效应（作者单位：河北师范大学职业技术学院旅游系）

相关链接

激励理论在旅游企业管理中的应用
关于我国电信企业客户关系管理的思考
在施工阶段用系数还原法控制工程成本
乡村旅游发展存在的问题及新思路分析
浅析基于作业成本法的作业基础预算
浅谈如何做好医药物流财务管理工作
试论公路施工企业的战略成本管理

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心