

文章编号 :1001- 8611(2010)06- 0094- 03

人力资源管理理论及对农业科技创新人才培养的启示

姜仁华

(中国水稻研究所 杭州 310006)

摘 要 :文章介绍了西方最主要的几个人力资源管理理论 ,包括人性假设理论、需要层次学说理论、双因素理论、期望理论、公平理论等。这些理论对我国农业科技创新人才开发的启示主要有 :追求较高的物质收入水平是科技创新人才的最基本需求 ;渴望自我价值的实现是农业科技创新人才最大的追求 ;要有效激发创新人才的活力必须外在激励和内在激励兼顾 ;明确而适度的目标是激发人才活力的动力 ;公平、公正是人才开发的最基本原则 ;科学合理的绩效考核是人才管理的重要手段等。

关键词 :人力资源管理理论 ;农业科技 ;创新人才 ;培养

中图分类号 :G316

文献标识码 :A

1 人力资源管理理论概述

1.1 关于人才的人性假设理论 美国著名行为科学家道格拉斯·麦格雷戈在《企业的人性方面》一书中提出了有关人性的两种截然相反的观点 :一种是代表消极观点的 X 理论(Theory X) ,X 理论对人性假设的内容是 :多数人天生是懒惰的 ,他们都尽可能逃避工作 ;多数人都没有雄心大志 ,不愿负任何责任 ,而是心甘情愿受别人的指导 ;多数人的个人目标都是与组织目标相矛盾的 ,必须用强制、惩罚的办法 ,才能使他们为达到组织的目标而工作 ;多数人干工作都是为了满足基本的生理需要和安全需要 ,因此 ,只有金钱和地位才能鼓励他们努力工作^[1]。另一种是代表积极观点的 Y 理论(Theory Y) ,Y 理论对人的本性做如下假设 :人生来并不一定厌恶工作 ,要求工作是人的本能 ,在适当的条件下 ,人们能够承担责任 ,并有创造才能和主动精神 ;人追求的需要和组织的需要并不矛盾 ,只要管理适当 ,是能够把个人的目标和组织的目标统一起来的 ;外力的控制和处罚的威胁都不是促使人们为组织目标作出努力的唯一手段 ,人们对于自己所参与的工作目标 ,能够实现自我管理和自我指挥^[2]。

摩尔斯(J. Morse)和洛斯奇(J. W. Lorsch)于 1970 年在分别对 X 理论和 Y 理论的真实性进行实验研究后提出了超 Y 理论。他们认为 ,X 理论并非一无用处 ,Y 理论也不是普遍适用 ,应该针对不同的情况 ,选

择或交替使用 X、Y 理论 ,这就是超 Y 理论。其假设是 :人们带着各种需求来到工作单位 ,但主要的需求是取得胜任感 ;取得胜任感的动机尽管人人都有 ,但不同的人可以用不同的方式来实现 ,这取决于这种需要同一个人的其他需求之间的相互作用 ;如果任务和组织相适应 ,胜任感的动机极可能得到实现 ;即使胜任感达到了目的 ,它仍继续起激励作用 ,达到一个目标后 ,一个新的、更高的目标就会被树立起来^[1]。

1.2 需要层次学说理论 美国行为科学家亚伯拉罕·马斯洛于 20 世纪 50 年代首次从人的需要角度研究人的激励问题 ,他认为 ,人的内在需要是驱使其所有行为的真正动力。需要层次学说把人的需求按照其重要性和发生的先后次序 ,分为五个层次 :一是生理需要 ;二是安全需要 ;三是社交需要 ;四是尊重需要 ;五是自我实现需要^[3]。前两个层次的需要为基本需要 ,后三个层次的需要为高层次需要。这 5 个层次的顺序 ,对每个人都是相同的。虽然每个人都具有这 5 个方面的需要 ,但在某一时刻只有一种需要是引发动机和行为的主导需要。只有当较低层次的需要得到基本满足后 ,下一个较高层次的需要才能成为主导需要。当一个人到达了自我实现的最高层次时 ,对于行为就具有无限的激励。在马斯洛看来 ,任何人都不可能完全地自我实现。

1.3 双因素理论 美国行为科学家弗雷德里克·赫茨伯格 1959 年提出了保健因素和激励因素(简称“双

收稿日期 :2010- 09- 30

作者简介 :姜仁华(1968-) ,男 ,管理学硕士 ,副研究员 ,党委副书记 ,主要研究方向 :农业科技管理。

因素理论”)[4]。他通过大量调查分析发现,人们不满意于工作时,大都同他们所处的工作环境有关,而满意工作环境时则满意于工作本身。因此,他提出激发人的动机有两种因素:一种是保健因素,另一种是激励因素。保健因素,又称非本质因素或情境因素,是指除工作本身之外的影响员工的因素,包括组织中的政策、管理、监督、与上下级和同事的关系、工作条件、薪酬、地位和安全保障等。这类因素与不满意相联系,如果缺少了这些因素,员工就会感到不满。激励因素,又称本质因素或内容因素,是指工作本身的各个方面,包括成就、认可、工作的挑战性、责任、进步和成长等。这类因素的存在能够使员工感到满意,并能激励员工的行为。

赫茨伯格认为,保健因素和激励因素都会影响人的行为动机,但其作用不同、效果也不一样。如果保健因素处理不当,满足不了人们对这些因素的需要,就会严重挫伤人的积极性,使大家产生不满情绪以至消极怠工。如果这类因素处理得当,使人们的需要得到满足,就能消除他们的不满,但不能使职工变得非常满意,仍不能调动人们的积极性,这如同保健只能防病而不能治病一样。激励因素处理得当,才会使人产生满足感,有助于充分、有效、持久地调动人们的积极性,有很大的激励作用。需要指出的是,马斯洛的需要层次理论是就需求和动机而言的,赫茨伯格的双因素理论是就满足需要的目标(诱因)而言的。

1.4 期望理论 美国行为科学家维克托·弗鲁姆1964年在《工作与激励》一书中提出了期望理论,他认为人们从事某项工作并达到组织目标,是因为他们相信组织和工作本身会帮助他们达到自己的目标,如加薪、晋升、奖励等[5]。因此,激励力量取决于期望值和效价的乘积,用公式表示为:激励力=效价×期望值。公式中,激励力是指一个人受到激励的强度;效价是指这个人对其某种成果的偏好程度;期望值则是指通过特定的活动导致成果的概率,也是个人的主观估计。这说明,当人们有需要又有达到目标的可能时,其积极性才会高;作为激励的某种目标如果实现的可能性很大,而实现后对本人的效价又很高,那么其激励力量就大,人的积极性就高。当某人对某一目标漠不关心时,激励力为零,而当他认为实现目标对自己不利时,激励力为负值,毫无激励可言,这就是说,期望值与效价二者之中任何一项为零,其激励作用就不存在。例如,在人才选拔过程中,有的领导常用“干好了就可以重用、提拔”来激励部下,如果被激励者虽然有受重用、被提拔的欲望,但凭经验判断自己不

可能受到重用、得到提拔,那么重用、提拔对他来说就没有激励作用;如果某个人虽然有被提拔的期望值,但他认为,提拔对他来说是一种负担,他根本就不愿受到重用、得到提拔,那么提拔对他也没有激励作用。只有那种既有得到提拔的期望值,又有想得到提拔欲望的人,重用、提拔才会对他产生很大的激励作用。

1.5 公平理论 “公平理论”是美国管理心理学家亚当斯提出来的,该理论研究的是报酬和收入分配对人的工作积极性的影响,它反映了“每一个人都应公平得到报酬”这个原则[6]。公平理论认为,激励中的一个重要因素是个人对报酬结构是否觉得公平,也就是个人主观地将自己的投入(包括努力、经济、教育等因素)同他人的投入相比来评价自己是否得到公平或公正的报酬。一个人的工作动机不仅受到自己的获得和付出的绝对额的影响,而且还受与别人比较的相对报酬量影响。同时,公平理论指出,每个人既会自觉或不自觉地把自已付出的投入和所获得的报酬的收支比率同他人在这方面的收支比率作上述社会比较,又会自觉或不自觉地把自已付出的投入和所获得的报酬的收支比率同自己过去在这方面的收支比率作历史比较。因此,公平理论揭示了这样一个重要问题,即在现实生活中,人与人之间客观上存在着相互间的社会比较和历史比较,由此,必然会在人们的心理上产生公平或者不公平的问题,这是不能否认的事实,必须在人才开发时高度重视,以便更好地调动人才的积极性。如当事人认为自己的收入与付出的比率与他人相同,则感到公平;当事人认为自己的收入与付出的比率高于他人则感到占了便宜;当事人认为自己的收入与付出的比率低于他人,则会感到不公平。在前两种情况下的当事人一般会感到心安理得或产生内疚,从而保持现有的工作热情或更加努力工作;第三种情况下的当事人则会感到不公平,减少自己的投入,或消极怠工,另谋高就。

2 人力资源管理理论对农业科技创新人才培养的启示

2.1 追求较高的物质收入水平是科技创新人才的最基本需求 无论是马斯洛的“需求层次理论”,还是赫茨伯格的“双因素理论”,实际上都表明,人的需要是普遍存在的,也是不可回避的,人才管理者只有充分了解人的需要,才能考虑满足人才的需要[7]。农业科技创新人才往往接受了多年的教育,具有较高的学历,付出了更高的成本,对工作所带来的收入回报寄

予更高的期望,因此,较高的物质报酬是科技创新人才的基本需求。

2.2 农业科技创新人才更渴望成就和自我价值的实现 评判一个农业科技创新人才是否优秀,最直接的标准就是看他的科技贡献率,包括获得的成果、发明专利、科技论文、人才培养等产出,这些产出是科技人才获得认可和尊重的最重要的媒介,也是获得满意感的最重要的手段。这一心理需要实际上就是马斯洛所提出的尊重需要和自我实现的需要。

2.3 要有效激发创新人才的活力,必须外在激励和内在激励兼顾 双因素理论表明,管理者在实施人才开发时,首先,要抓好保健因素这个基础。保健因素是外在的、有形的,很容易被感觉到。例如,住房条件是否良好,工作环境是否舒适,福利待遇是否令人满意,同事间是否团结合作等。如果保健因素抓好了,调动人才的积极性、实现组织发展目标就有了良好的基础。其次,要用好激励因素这个关键。激励因素是内在的,人才开发者要根据每个人的实际情况,用好激励因素。例如,给某个人培训机会,使其业务得到成长与发展;在某人作出成绩时,及时给予表扬。在应用双因素理论时,要注意处理好保健因素与激励因素之间的关系^[8]。

2.4 明确而适度的目标是激发人才活力的动力 根据期望值理论,要想有效地激发农业科技创新人才的潜能,就应该针对人才的需求和期望值制定明确的激励目标(包括物质的激励目标和非物质的激励目标),有了这样一个明确的预期目标,科技创新人才才会产生为目标而努力的动力,从而使人才管理产生最大化的激励。目标是人们活动所追求的预期结果,恰当的目标会给人以期望,使人产生心理动力,激发人们努力工作的热情。管理者在确定目标时,要注意把握四点:一是目标必须与人们的物质需要和精神需要相联系,使他们能从组织的目标中看到自己的利益,这样效价就大。二是目标的设置必须先进合理,切合实际,同时,应具有一定的挑战性,但切不可把目标定得过高,如果激励目标高于人才所具备的能力,不但实现目标的概率微乎其微,还挫伤人才的积极性。三是确定目标必须考虑组织目标与个人目标的一致性与差异性。组织目标要能够包含更多个人的共同需要,使个人能在组织目标中看到自己的切身利益,从而把实现组织目标看成是与自己休戚相关的事。四是确定的目标不能一成不变,应该在执行过程中随着主观、客观条件的变化而不断地加以调整。

2.5 公平公正是人才开发的最基本原则 公平理论主要用来指导工资报酬分配及培训晋升机会的分配,要求组织中每个成员得到的报酬与他们的贡献程度相匹配。因此,在实际操作过程中,应注意以下几点:一是在制定分配政策时,不仅要注意奖酬的绝对值,更要注意奖酬的相对值,力求使每个人感到所获与所劳相当,避免产生“干多干少一个样,干与不干一个样”的恶性循环。同时,还应考虑机构整体的收入报酬与整个行业及行业间的标准的差异化。二是要使奖酬分配制度体现民主性和公开性,让大家参与到政策的制定和管理中来,并规范操作,使每个人的奖酬都有理有据,经得起推敲。三是要为各类人才提供机会均等和公平竞争的条件,引导各类人才把注意力从结果均等转移到机会均等上^[9]。

2.6 科学合理的绩效考核是人才管理的重要手段 科学合理的绩效考核机制是实现农业科技创新人才有效激励的重要手段^[6]。绩效考核机制要做到科学合理,必须协调好效率与公平之间的关系,遵循“效率优先、兼顾公平”的激励准则,让每个人在组织内都有归属感,都能找到自己的目标并产生为目标而奋斗的动力,同时,要营造一个公平竞争、协调配合的环境,做到人尽所能,达到激励的最终目标^[10]。

3 参考文献

- [1] 郑晓明.人力资源管理导论[M].北京:机械工业出版社,2006
- [2] 王 垒.组织管理心理学[M].北京:北京大学出版社,2002:117
- [3] 山鸣峰.高校人事管理制度改革——理论与实践[M].上海:上海大学出版社,2005:17
- [4] 赵 曼,陈全明.公共部门人力资源管理[M].北京:清华大学出版社,2005:252-253
- [5] 《人才强国战略干部读本》编写组.人才强国战略干部读本[M].北京:中共中央党校出版社,2004:247-248
- [6] 潘云良.人力资源管理与测评[M].北京:中共中央党校出版社,2004
- [7] 李兴山,刘 潮.西方管理理论的产生与发展[M].北京:现代出版社,1999:116-117
- [8] 王文亮,翟 勇,刘 军,等.新时期培养高层次农业科技管理人才思路探析[J].农业科技管理,2010(1):80-82
- [9] 李兴山.现代管理学[M].北京:中共中央党校出版社,2002:369
- [10] 吕凤华,王洪江,宋向东.加强创新人才团队建设 提升农业科技创新能力[J].农业科技管理,2010(3):94-96