

集体企业员工需要特征及激励策略

李志¹,梁建春¹,胡自力²

(1. 重庆大学 贸易及法律学院,重庆 400044;2. 重庆市渝中区科委,重庆 400010)

摘要:根据需要及其理论,探讨了集体企业员工需要的特征,提出了调动集体企业员工积极性的相应原则和具体方法与途径。

关键词:集体企业;需要;积极性

中图分类号:B849 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5831(2002)01-0030-03

A Study on the Characteristics of Needs of Employees in Collective Corporation

Li Zhi¹, LIANG Jian-chun¹, HU Zi-li²

(1. College of Trade and Law, Chongqing University, Chongqing 400044, China;

2. Scientific Committee of Chongqing's Yuzhong District, Chongqing 400010, China)

Abstract: This article discusses the characteristics of needs of employees in collective corporation, and points out some concrete ways of enhancing positivity of the employees in collective corporation.

Key words: collective corporation; needs; positivity

在我国,集体企业是指集体所有制企业,是部分劳动者共同占有和支配生产资料的社会主义公有制形式。在集体所有制企业中,生产资料是集体财产,只归集体经济组织及其成员支配和使用,国家和其它单位不能任意无偿调拨集体经济组织的生产资料、劳动力、产品和资金,集体经济组织的生产、经营活动在国家政策的指导下自主进行,每一个集体经济组织都是独立的经济实体,自主经营,自负盈亏。集体所有制在工业、农业、商业等部门中分别采取了多种经营方式,包括工业生产合作社、农业生产合作社、供销合作社、信用合作社等。1979年以后,中国农村集体经济有了很大发展,实行了各种形式的生产责任制,发展了乡镇企业,壮大了集体经济的力量,对于我国国民经济的发展和人民生活水平的提高起到了重要作用。但是近几年,集体企业在我国经济发展中呈现出活力不足的状况,就影响集体企业发展的问題看,除了体制政策等因素外,人的积极性是不容忽视的重要问题。因此如何进一步促使集体企业在社会主义市场经济体制下充分发挥作用,是摆在每一位企业管理

者面前的重要任务。本文根据近期调查研究的结果,初步讨论集体企业员工需要特征及激励策略。

一、需要及其理论

台湾学者张春兴教授指出,需要是指促使个体行为的内在动力。根据此观点,需要即是人的行为动力,是个体内在的一种匮乏状态,此种匮乏状态既可能是心理方面的,也可能是生理方面的。^[1]苏东水教授指出,“所谓需要,是指人对某种目标的渴求或欲望。”^[2]可见,正如黄希庭教授所指出的,在心理学家之间,“需要”至今尚未获得一致的定义。^[3]但是,多数心理学家都认为,需要是指有机体的某种缺乏或不平衡状态,它表现出有机体的生存和发展对于客观条件的依赖性,是有机体活动的积极性的源泉。^[4]

心理学家马斯洛认为,人的需要是分层次的,从低级到高级包括5种需要层次。耶鲁大学的阿得佛教授针对马斯洛需要层次理论缺乏实证研究的不足,提出了ERG理论(Alderfer's ERG Theory),他认为有三种核心的需要:生存(Existence)、相互关系(Relatedness)和成长(Growth)。与马斯洛需要层次理论不同,

• 收稿日期:2001-10-11

作者简介:李志(1964-),男,四川内江人,重庆大学贸易及法律学院副教授,硕士生导师,主要从事应用心理学、高等教育学研究。

ERG理论证实了人的多种需要不是阶梯式的关系,它可以同时存在,如果高层次的需要不能得到满足,那么满足低层次需要的愿望会更强烈。麦克利兰的层次需要理论主要关注人的三种需要:成就需要(Need for Achievement)、权力需要(Need for Power)和合群需要(Need for Affiliation)。麦克利兰研究指出,成就需要与工作绩效之间有密切关系,并且提出了系列激发员工成就需要的方法。同时,他还指出,合群和权力需要与管理者的成功有密切关系。

从研究者们对需要的理论阐述可以看出,人的积极性源于人的需要的满足,人正是在追求需要满足的过程中产生了满足需要的积极性。为了更好调动集体企业员工的积极性,必须研究需要特征。

二、集体企业员工的需要特征

根据近期的调查研究,可以把集体企业员工的需要特征概括为以下几个方面:

第一,集体企业员工最重视生存性需要。福利待遇、家庭美满、稳定工作、退休保障是他们最主要的需要,其次才是发展性需要。

第二,集体企业内部高学历者较低学历者有更强的发展性需要,年轻者较年老者有更强的发展性需要,男员工较女员工有更强的发展性需要,工人较技术人员、科技人员、管理人员有更强烈的生存性需要,技术人员有较强的受到重用需要,而其工作稳定需要相对较弱。

第三,从整体比较看,集体企业员工与其他企业员工首要的需要都是生存性需要。在强度上集体企业员工较国有企业员工需要强度弱;集体企业员工较民营企业员工生存性需要强,发展性需要弱。

第四,从不同企业不同学历者的比较看,不同学历者首要的需要都是生存性需要。但是,民营企业无论学历高低,他们都较集体企业相同学历者更注重发展性需要。而集体企业与国有企业高学历者之间,他们需要差异水平低,而在不具有大学学历的员工的需要之间则存在着较大差异。

第五,从不同企业不同年龄的员工的需要的比较发现,集体企业与国有企业、民营企业不同年龄的员工在需要等级顺序上基本一致,他们都是生存性需要位居前列;集体企业和国有企业、民营企业青年和老年员工相比,更注重生存性需要,发展性需要更弱,而中年员工之间的需要差异很小。

第六,从不同企业不同工作性质的员工的需要的比较发现,集体企业与国有企业、民营企业不同工作

性质的员工需要等级顺序的相关性不大,呈现出一定的差异;而需要强度之间的差异不大。不同企业之间的工人需要等级之间的相关性较大,但需要的强度差异也较大,集体企业工人更看重生存性需要,而另外两类企业工人更看重发展性需要。

三、提高集体企业员工需要积极性的策略

满足企业员工的需要是调动企业员工积极性的基础。根据以上对集体企业员工需要特征的研究,笔者提出以下建议。

(一) 解决集体企业员工需要的原则

1. 重视员工需要的满足

员工的需要是其行为生产的动力。员工需要得不到满足会使其产生消极情绪,影响其积极性。社会主义社会的生产目的在于最大限度地满足社会全体成员日益增长的物质文化生活的需要。作为社会主义集体企业应该把全体员工的利益放在第一位,满足员工的正常需要。不能把员工合理的需要满足当作思想觉悟低的表现而予以否认,正确的做法是重视员工需要的满足,通过员工需要的满足有效地调动其工作积极性。

2. 引导员工的需要

尽管员工需要的满足是调动员工积极性的重要途径。但是由于员工个人的经历、生活方式的差异导致员工需要有所不同,会出现需要上的高低层次差别。真正的能使员工产生积极性的是人的高层次需要,追求高层次社会需要(如成就需要)的人常常能够克服生活中生理需要的暂时不满足,而始终不渝地追求高层次需要的满足。如果单位员工追求的都是低层次的需要满足,不加以引导,由于人的欲望的无止境性,他们的需要要长期得到满足不可能。因此要对员工的需要进行合理分析和科学引导,促使他们积极主动追求高层次需要。

3. 实行差别管理

前面的研究已经很好地证明:不同的员工由于知识、经验、能力、学历水平的差异,其需要结构会出现不同差异。研究表明,同一员工由于前面需要的满足或者不同时期生活内容或环境的变化,在不同时期其需要也会产生变化。因此,在员工需要的管理上一定有差异,随着时间、地点、人员的变化而有所变化。

4. 物质需要与精神需要满足相结合

我国是社会主义国家,历来重视思想政治教育工作,重视人的思想觉悟。与西方相比,我们较重视人的精神需要的满足。事实上,在人的需要满足问题

上,不能搞纯精神需要满足,也不能搞纯物质需要满足,应根据单位情况和对象特点,做到二者有机结合。

(二) 解决集体企业员工需要的途径与方法

1. 注意集体企业员工生存性需要的满足

集体企业员工生存需要是其最首要的需要,表明了集体企业效益偏低的现实对员工生存条件的限制,也反映了集体企业员工对提高员工福利待遇的普遍关注。集体企业员工把发展需要放在生存性需要之后,这也说明了集体企业员工由于生存性需要的缺乏和集体效益的不佳,在一定程度上影响到他们对集体的参与意识和积极做出工作成绩的高层次需要。因此,解决员工生存性需要应该作为集体企业调动员工积极性的重点工作。

关键的问题在于,当前集体企业经济效益不好,由此在满足员工需要的问题上产生了进一步的困难,使员工生存性需要得不到应有满足,工作积极性不高,从而导致企业效益更低,员工需要更难以满足。如何打破这一恶性循环,我们认为最主要的是集体企业领导首先应该想办法得到员工的充分信任,让员工相信自己的利益与集体企业发展之间的密切关系,从而愿意牺牲自己眼前的利益换来长远的利益。其次,领导干部一定要做廉洁的模范,只有这样才能赢得员工的信任。第三,领导干部要千方百计提高员工的福利待遇,想方设法留住人才。

2. 注意为集体企业高学历人才创造良好的成才环境

研究表明,集体企业的高学历者与处于国有企业、民营企业的高学历者有着十分一致的需要。而且在集体企业的高学历者比低学历者有更强烈的发展性需要,他们希望在集体企业中得到信任、参与管理、发挥才干,对此,应该建立合理的制度,保障他们有参政议政的机会,能够充分发表自己的意见,使他们感到自己在集体企业中能够得到重用,有发展前途。只要他们的发展性需要得到了应有满足,他们就能够克服自己福利待遇需要上暂时的不满足,从而满腔热诚地投入到企业的发展之中。

3. 采取切实措施满足不同层次员工的需要

集体企业中,不同层次的员工在福利待遇有着共同需要的同时,不同年龄、性别、学历、性质的员工有着不

同的需要。对此,要采取有效措施切实加以解决,以提高不同层次员工的工作积极性,切忌采取“一刀切”的办法对待所有企业积极性,切忌采取“一刀切”的办法对待所有企业员工,由此必将造成员工需要的难以满足,无法最大限度地调动员工的工作积极性。

4. 采取直接和间接满足法满足员工的需要

直接满足法是指一个人在进行工作时就得到的某种满足。这种满足是靠工作本身和工作中人与人的环境中得到满足的。直接的满足能使员工对工作产生兴趣、有热情、不消极、不偷懒。因此,集体企业的管理者在整个管理过程中都应该努力创造有利于员工成长的工作环境,鼓励员工积极参与管理,敢于承担责任,与同事友好相处,同时把企业目标和个人目标有机结合。

间接满足法是指需要的满足不是从工作本身所获得,而是在工作之后获得。比如:工资、奖金就是人们在工作之后获得的,人们可以用它来购置衣物、食品等。间接满足对职工而言十分必要,因而员工对此很关心。但由于间接满足与承担工作之间缺乏直接联系,因此,常常导致领导者对此毫不在乎,从而在一定程度上影响员工需要的满足,降低人们的工作积极性。对此应充分注意。

参考文献:

- [1]张春兴. 张氏心理辞典[M]. 上海:上海辞书出版社,1991.428.
- [2]苏东水. 管理心理学[M]. 上海:复旦大学出版社,1998.119.
- [3]黄希庭,等. 当代中国青年价值观与教育[M]. 成都:四川教育出版社,1994.27.
- [4]黄希庭. 心理学导论[M]. 北京:人民教育出版社,1991.184.
- [5]John W Newstrom, Keith Davis. Organizational Behavior: Human Behavior at Work (TENTH EDITION)[M]. USA: The McGraw-Hill Company, 1997.
- [6]俞文利. 管理心理学(修订本)[M]. 兰州:甘肃人民出版社,1989.
- [7]张德. 组织行为学[M]. 北京:清华大学出版社,2000.
- [8]刘英陶,陈晓平,赵中利. 管理心理学[M]. 北京:警官教育出版社,1994.
- [9]秦志华. 人力资源管理[M]. 北京:中国人民大学出版社,2000.
- [10]戴良铁,白利刚. 管理心理学[M]. 广州:暨南大学出版社,1998.