

文章检索

特别专题

组织机构

专家库

您的位置: [首页](#) >> [论文库](#) >> [青年恋爱、婚姻与家庭研究](#)

青年人力资源开发的激励因素

陈琼、汪明岳 | 最后更新: 2004-5-25

青年人力资源开发的激励因素

陈琼、汪明岳

激励理论是研究关于如何激发人的行为动机，调动人的积极性理论。从其提出到发展应用，极大地丰富了人事管理学的内容，并推动着人事管理实践走上了新阶段。数十年管理实践的检验，激励理论被证明是一种十分有效的理论。随着“人力资源是第一资源”为主旨的人力资源开发和管理与传统的人事管理融合，传统的人事管理实践中的激励因素的研究成果也得以沿用或完善。然而，更体现平等和学习的人力资源开发，应有其独特的激励因素，其对人力资源开发的广度和深度起着独特作用，尤其是对于青年人力资源的开发。有鉴于此，国家主席江泽民指出：“要建立有效的激励体制和公正公平的竞争秩序，为人才的成长和经济科技的不断发展，创造良好环境。”

激励的含义

青年人力资源开发是以培养、发展和利用青年人力资源为主要内容的一系列有计划的活动过程。在此过程中，积极性的激励刺激着青年人力资源价值与资源开发成本比例值的变化。一方面开发者不断地创造和赋予积极性激励的机会，使青年主体的人力资源达至“欲为而可为”。另一方面，人力资源所有者拥有积极性，使其在实践中“欲为而能为，可为而愿为”。因此，以调动积极性为主旨的激励，成为青年人力资源开发的重要途径。

激励一词是心理学上的术语，是激发人的行为动机的心理过程，即通过各种客观因素的刺激，引发和增强人的行为的内在驱动力，调动他们工作的积极性和创造性，使他们在实现组织目标的同时实现自身的需要，增强其满意的程度，继续保持和发扬他们的积极性和创造性。长期以来，西方各国许多心理学家从不同的角度研究人的激励问题，提出了各种激励理论，大体上可分成两大类：

第一类，内容型理论。这类理论着眼于激励内容的探讨，分析人的行为由什么引发、激发的问題。许多行为学家用需要这个概念来解决这个问题，需要论提倡者认为，需要是推动人们以某种特定方式来行事的动机，这些需要或动机影响人们的内在品质。内容型理论还认为，人的行为的产生，也是外界诱激物吸引的结果。人们希望通过自己的行为所实现的目标或终极结果，对人是具有吸引力和价值的，所以是行为的诱激物。内容型激励理论的代表主要有马斯洛的需要层次论，赫兹伯格的双因素论，以及麦克里兰的成就激励论。

第二类，过程型理论。内容型理论从静态的角度来研究是什么激发了人们的行为，过程型理论则从动态的角度，着眼与理论行为发生的过程，研究人们行为是怎样激发并持续下去的。特别是人们在可供选择的众多的实现其所向往目标的行为模式中，是怎样选择了那个特定模式的。代表性的过程激励理论主要有：弗隆的期望放松理论，洛克的目标设置论，以及亚当斯的公平论。

内容型理论和过程型理论除形式上的不同以外，在研究方法上也表现出截然的差异，内容型理论是采取临床鉴别的方式，过程型理论大多是采取实验研究的方式。两者各有差异、相互补充构成了激励系统的基本理论框架。两者皆注重人内心要争取的积极条件：愿望、希望、动力等，它是人类活动的一种心态。激励涉及行为是怎样开端，怎样被赋予活力而激发、怎样延续、怎样向导、怎样终止，以及在所有的一切行为过程中，该有机体是呈现出何种主观反应的。

这些激励理论，在青年人力资源开发中，是实在的存在并且发挥了巨大的作用。无论是针对青年人力资源的开发，抑或是人力资源所有者自身的开发，都不能离开需求和动机的诱发。我们应该从青年的需求出发，设置一定的目标和条件，激发青年奋发向上，在青年达到了目标和条件后通过必要的形式满足他们的需求，并引导青年追求更高的目标，从而达到人力资源的最大开发。

青年人力资源开发的激励功能

人力资源主要处于一种不断形成、变化的过程中，任何个体的品德、知识、技能都具有很大的可变性，会随着人主体的能动作用而发生变化，尤其是青年时期。美国哈佛大学威廉詹姆士研究发现，按时计酬的职工一般仅能发挥20-30%的能力，即可保住职业而不会被解雇。如果受到充分激励，则职工的能力可以发挥80-90%，其中50-60%的差距因激励的作用所致。可见，人力资源所有者是一个储量巨大的“人力资源库”，一经发掘可释放出巨大的能量。发掘潜在在青年人力资源开发中具有极为重要的作用，而激励正是发掘青年潜力的重要途径。其主要通过工作绩效和提高人力资源开发质量及弥补物力资源相对缺陷来体现激励功能。

1、激发青年积极做事，提高工作实际绩效

工作绩效的高低，通常取决于两个基本因素，一是能不能，二是为不为。前者是指是否具有胜任此项工作的能力和资格，后者是指是否具有从事本项工作的意愿，即积极性。人力资源开发不仅要培养人的能力，更要解决积极性的问题。在一定的工作环境和工作条件下，两个能力相仿的人，他们的工作绩效高低取决于积极性的高低。实际上，人力资源开发者和人力资源所有者存在的主要问题：往往不是不会做，而是不想做、不敢做、不积极做，所导致的不是人力资源开发，而是资源的岗位闲置与不合理的

配置。所以强化激励手段，充分调动人的积极性，解决为不为和以多大积极性去为的问题，这对青年人
力资源开发具有非常迫切的意义。

2、推动学习型组织创建，提高青年人力资源开发质量

提高青年人力资源质量的基础是教育和培训，而保证教育和培训取得积极效果的一个重要前提是提
高青年学习的积极性。在这一方面，激励是一条很好的途径，通过不同的激励手段，优化激励方向，在
不断引导和激发中提高他们的认识评价水平。同时，对于努力学习科学文化知识的青年予以大力表彰，
对安于现状不思进取的青年，给予适当的惩罚危机感，有助于形成良好的学习风气，以提高青年的知识
水平。对忠于职守，业务熟练，工作中有突出成绩的青年给予奖励，反之给予惩罚，形成一种你追我赶
的竞争格局，以提高青年的业务水平。在激励开发中营造竞争，而且奖优罚劣的开发激励迫使作为人力
资源所有者的青年个体，努力学习、努力工作，朝着组织设置的目标积极进取，获得持续的进步。由此
意义上讲，激励所引发的自觉开发和终生学习是其他手段所不能比拟的。

3、把握人力资源的第一资源性，弥补物力资源相对缺陷

人力资源的开发需要一定的物质条件，如衣、食、住、行等生活资料，学校、工厂等物质设施，生
产工具以及知识、信息等人力资源的物质载体。没有这些硬件，人力资源开发的深度和广度受到一定影
响。目前我国尚处于社会主义初级阶段，生产力水平还不是很，物质产品还没有达到极大丰富的程
度，硬件不足相当明显。我们当然要增加青年人力资源开发的硬件投入，但更要重视软件开发，以弥补
硬件的不足。我们要尊重青年、关心青年、信任青年，做到以德服人、以仁爱人、以信取人，营造民
主、自由的气氛，让年轻人在组织中有一方自己的天空，都能自主的管理相关的事务，在和谐的气氛中
无阻碍的交流信息，激发青年的主人翁精神，全力发挥个人才能，推动组织发展。许多世界一流的技术
人才放弃国外优厚的物质条件，回国来报效祖国，创造出许多令发达国家仰慕的高科技成果，说明运用
激励手段，提高激励水平能够弥补物力资源的不足，同样达到人力资源开发的积极成果。

青年人力资源开发的激励原则

1、主体原则

人力资源区别于物质资源的一个最重要的特点，就在于它是一种具有主观能动性的资源。从资源开
发的角度看，人力是被开发、被管理的对象，又是自我开发，自我管理的主体，开发者和所有者的指向
对象是同一性的。劳动者个人的主体能动性对于人力资源开发的效果具有很重要的影响。社会和经济的
发展无疑使青年的独立意向迅速发展，自我意识、自我评价能力逐渐增强。他们开始把自身作为思考的
对象，对自己的心理活动和行为进行审视。青年努力积极地寻找机会，也希望组织给予机会，在机会与
才能的结合中，个体享有更多的自主和自由权利。

青年人力资源激励贯彻主体性原则，首先应把青年看是一个独立的个体，尊重青年的存在，承认青
年的价值。只有自身的价值得到承认，人才会产生自信，才有满足感和上进心。如果社会做不到这些，
把青年当成小孩看待，束缚青年的手脚，青年完全是被动地工作，凡事必须想权威请教，向长者咨询，
不能轻举妄动，青年的主动性得不到发挥，青年对工作缺乏热情，就会以排斥、抵制的方式来对待工

作，更别提人力资源的开发和发展了。

其次尊重青年的主体发展兴趣。兴趣是探索世界奥秘的动力，是青年人力资源开发的催化剂。兴趣会使青年人产生积极的学习态度和工作态度，从而能自觉地克服困难，以苦为乐，社会要充分创造轻松、自由的氛围，提供让青年充分表现其聪明才智的机会，体现其兴趣爱好。不能凡事用条条框框去束缚青年人，要崇尚开拓创新，鼓励和帮助青年“敢为先”、“常为新”。总之，主体性原则必须充分肯定人力资源主体能动性的特质，尊重青年的主体精神。

2、系统性原则

青年人力资源开发的广度和深度是受各种因素相互影响、相互作用而产生的综合结果。物质生活、精神生活、个人素质、社会环境等因素都影响着青年人力资源积极性的发挥。

我们要坚持系统性原则，建立一个多方面、多层次的激励机制。其内容包括：工资激励、奖金激励、福利激励、期权激励、形象激励、理想激励、目标激励、榜样激励、培养激励、兴趣激励、环境激励、组织激励、奖惩激励、绩效激励、荣誉激励、尊重激励、信任激励等等。既要用物质手段去激励青年，使其为获得更好的物质生活去努力，也要给青年在政治上、思想上、工作上、学习上、生活上等方面关怀，使其得到温暖，增加其组织归属感、认同感；也要激励青年参与组织管理，采纳青年的合理化建议，奖励青年的模范行为，增强青年的主人翁意识；也要给青年提供良好培训、晋升晋级的机会，激励和帮助青年实现自己的价值、做出成就，在实现组织目标的同时也实现自己的个人目标等等。

激励的系统性原则要求我们不仅要重视其中的各个因素，而且要重视各个因素之间的协调配合。坚持物质和精神激励相结合，以精神激励为主；坚持正激励负激励相结合，以正激励为主；坚持外激励和内激励相结合，以内激励为主。只有这样，才能取得良好的激励效果。

3、具体性原则

作为人力资源开发的对象，人既有共性更有自己的个性。每个年轻人他们的思想、情感和行为都有其独特的方式，在智力、情绪、意志、性格、气质、兴趣、能力、需要等方面表现出差异。我们要因材施教，根据青年的个体情况，采取不同的激励手段。在青年人力资源的配置问题上，应使岗位与每一个人的能力、性格相适应，使其能用其所长，适得其所，使青年的积极性能充分有效地发挥出来，在奖励问题上，对于收入较低的青年人，奖金、福利的激励问题较为重要，对收入较高的青年人，特别是知识分子，尊重他们，信任他们，放手让其独立工作会更能调动积极性。对于从事危险、环境恶劣的体力劳动者，搞好劳动保护，改善劳动条件，增加岗位津贴，提供高福利保障等激励方式较为有效。即使对同一个人，在不同的时期，也应采取不同的激励手段。如处于婚姻阶段的青年，住房、高工资、奖金等物质上的实惠比较能激发其工作动力，而已建立稳定小家庭的青年，则荣誉感、成就感，精神上的鼓励更能使激励效果倍增。

激励的具体性原则着重个案现实背景下的目标和条件的激励，这种差异性激励不能违背公平公正秩序的要求。激励本身是一种促进的手段，实施具体性原则是符合青年个体发展规律，并非终极目标，差异性激励通过刺激积极性，尽可能缩小差异性。

在主体原则、系统性原则、具体性原则的指导下，实践青年人力资源开发的激励方法应当注意以下几个方面的结合：

1、物质激励和精神激励相结合

青年存在着物质需要和精神需要，相应的激励方式也应是物质激励与精神激励相结合。在两者结合的基础上，逐步过渡到以精神激励为主。

物质需要主要指人们对“衣、食、住、行”等物质方面的需求，精神需要主要指人们对工作的兴趣、荣誉感、信任感、责任感、成就感等心理方面的需求。物质需要是人最基本的需要，物质生活的改善，对调动人们积极性有着重要意义。精神需要虽不具有物质需要那样的紧迫性，但它是更高层次的需要，具有更大的深度和更长的持久性。在物质需要得到基本满足以后，人的精神需要就更迫切，就应该把激励重心转移到满足较高层次的精神需要，如安全、社交、自尊、自我实现需要等方面上来。

在市场经济条件下，有的人认为除了金钱再没有什么能调动青年的积极性，于是过分依靠物质激励，这实际上把我们所追求的现代化激励机制推入了误区。相反也有人过分依赖于精神激励，他们认为，社会主义国家是以精神激励为主，物质需要无止境，精神需要容易满足。人的需要是多种多样的，青年不但需要从组织获得改善物质生活的报酬，还需要从组织中得到的关怀、友爱和信任及得到伸展身手，展现自我的机遇。我们不能割裂物质激励与精神激励的关系，必须因地制宜、因时制宜、因人制宜的运用精神和物质两种手段，把两者有机的结合起来，这样才能充分调动青年的积极性，激发蕴藏在青年中的巨大潜能，提高工作绩效。

2、正激励与负激励相结合

正激励就是对符合组织目标的期望行为进行奖励，使这种行为更多出现，即人的积极性更高。负激励就是对违背组织目标非期望行为进行惩罚，以使这种行为不再出现。显然正激励和负激励都是必要而有效的，正激励通过对行为的奖赏和鼓励，起到正强化的作用，负激励通过对行为的批评和制裁，起到负强化的作用。正激励和负激励不仅直接作用于个人，而且会间接影响其周围的人，通过正面榜样和反面典型的树立，造成一种环境压力，使小到集体大到整个社会能够形成良好的风气，从而起到激励先进、鞭策后进的作用。

从激励的整体看，正激励与负激励必须兼用，不可偏废。只奖不惩，就会降低奖励的价值，影响奖励效果，只惩不奖，会使青年仅知道不敢做什么，却不知道应该做什么。正激励增强了青年的荣誉感，不但会满足青年的物质需要，更多的满足了青年的精神需要，对于调动青年的积极性是一种比较理想的手段。而负激励使青年的经济和名誉受到损失，会使青年出现挫折心理，在短时间内会影响青年的积极性，由此应该以正激励为主，负激励为辅，惩罚作为奖励的补充，将会对青年起到较好的激励效果。

3、内激励与外激励的结合

内激励是指通过启发诱导的方式，激发人的主动精神，使我们的工作热情建立在高度自觉性的基础上，充分发挥出人的内在潜力。外激励就是运用环境条件来激励人们的动机，以此来强化或削弱各种行为，进而提高工作意愿。外激励多以行为规范的形式出现，强调外在的强制制约，内激励则侧重影响人的素质，以激发其自觉地进行自我控制。现代化大生产把千千万万的人集合在一起进行协同运作，必须

有一套完备的规章制度来约束人的行为。但人的行为是由自己来控制的，规章制度是一种外在的他律性因素，而通过人性激发引起的主人翁责任感，则是一种内在的自律性因素。带强制性的他律性因素如果不和自觉性的自律性因素相结合，所能起的作用是极为有限的。

对于青年人力资源的开发，既要采取内激励，也要采取外激励。我们要制定科学、完善的法规、制度来强化青年的行为，也要尊重青年的人格独立与个人尊严，深入到青年的内心世界，使青年真正从思想上提高认识，树立起工作的信念。在现阶段已基本满足物质生活需要的情况下，更要重视内激励的问题。设计科学的工作岗位，丰富工作内容，增添工作乐趣，提高工作意义，使青年喜欢自己的工作，在工作中获得自尊、自强、实现自我发展。青年把工作当成一种享受，自然会发掘自己的最大潜能，提高劳动生产率，所以内激励与外激励相结合，更要贯彻内激励为主的原则，以内激励来激发青年深层次的精神动力，使青年自觉的把自己的聪明才智转化为巨大的物质力量。

（原文《试论青年人力资源开发中的激励因素》）

陈琼、汪明岳：浙江省团校

责任编辑：路得

[\[返回页首\]](#)[\[关闭窗口\]](#)



版权所有 京ICP备05031004号

地址：北京市西三环北路25号 邮编：100089

编辑部：86-10-88422055 电子信箱：louke11@yahoo.com.cn

