

# 职业锚理论对企业科技人员管理的启示

吴楼涛

(中国石化江汉油田盐化工总厂,湖北 潜江 433121)

**摘要** 分析了我国国有企业、外资企业和民营企业吸引科技人员的主要因素,提出了现代企业在科技人员的管理和使用中,应该转变传统的人事管理观念、使用和培训并举、建立有利于人才成长的机制和尽可能满足科技人员的自我实现需要。

**关键词** 科技人员 企业 启示 人力资源

**中图分类号** F272.92

**文献标识码** A

**文章编号** 1001-7348(2003)06-090-02

## 1 企业科技人员职业生涯系留点分析

### 1.1 国有企业科技人员职业生涯系留点

几十年来,国有企业一直是国家财政收入的主要来源。由于我国经济和社会的特点,国有企业承担了许多社会义务,许多本应由国家和社会承担和解决的问题,都成了国有企业应尽的责任。随着现代企业制度的建立,传统国有企业已经有了很大变化,企业的社会职能基本上得到剥离,企业的社会功能已经大大弱化。但是,未来国有企业仍将在我国基础产业和某些重要部门中占据重要的地位,国有企业对促进我国社会稳定和经济发展仍然具有其他类型企业所不可替代的作用。

我国国有企业与其它所有制企业比较,有一些明显的特点:国有企业普遍人员较多,包袱较重,工资收入不高;工作相对稳定,科技人员不会被随便“炒鱿鱼”;国企没有明显的雇佣与被雇佣关系,企业科技人员一般不会有被雇佣的感觉,大家容易认同企业的发展目标,把企业兴衰当成自己的责任,自觉为企业生存和发展努力工作。

科技人员留恋国有企业的主要原因是:

(1)科技人员在企业中有一定的地位。《工会法》等法律和规章及职代会等形式都

规定和体现了国企科技人员在企业中具有一定的地位。他们对企业的生产经营有较多的知情权、建议权和一定的参与管理权。如在职工代表大会上,职工代表可以对企业发展和生产经营目标发表意见、对企业领导者的工作进行评议等。企业的重要活动如领导干部聘任、经济责任制考评等都要通过厂务公开的形式向职工群众公示和听取意见。

(2)科技人员在国企工作,有较强的事业感。国企改革已经取得了很大的进展,在国企工作无疑是人们建功立业的一个较理想的选择。当你在工作中做出成绩时,将受到企业的精神鼓励和物质奖励,还可以参加评优选模,事业感就油然而生。这种事业感也是国企科技人员难以舍弃的。近年来江汉油田还通过选拔技术带头人的形式,进一步调动了科技人员的积极性和创造性。他们每年选出200名左右的科技人员作为局级技术带头人,宣传先进事迹并给予每人每月200元的技术津贴,起到了比较好的效果。

(3)科技人员工作比较稳定。与其它所有制企业不同,国企不会随便解雇科技人员,科技人员在某一岗位上工作,一般也不会被随便调换。因此,国企科技人员普遍具有安全感,不必随时担心有被解雇的危险。有了稳定的工作环境,就有利于科技人员更好地安心工作,进一步发挥自己的聪明才

智,实现报效国家的理想。

### 1.2 外资企业科技人员职业系留点分析

改革开放20多年来,外资企业已经成为我国企业的重要组成部分,外企在促进我国国民经济发展、保持国际收支平衡、增加就业等方面的作用越来越明显。

外资企业工作效率高,薪资优厚,管理规范,注意发挥个人专长等都是科技人员所看重的。外资企业科技人员的职业系留点主要表现在如下几方面:

(1)薪资待遇高。我国人口多,底子薄,企业中科技人员的工资普遍不高,一般仅相当于发达国家科技人员工资的几分之一。而在我国开办的外资企业中,科技人员工资普遍比其它所有制企业科技人员的工资高一至几倍,这种悬殊的差距无疑吸引了一大批优秀科技人员向往外企。

(2)用人重能力而不重资历,有利于年轻科技人员的成长。在国有企业中,评职称、提干部、安排工作论资排辈的现象比较多,青年科技人员往往要等待几年甚至十几年时间才有受重用的机会。而外资企业则不然,大学毕业生进外企,没有一批老资格的科技人员压着,较容易晋升。有些大公司还能为员工设计职业生涯,帮助科技人员实现个人目标;有的公司很重视培训,科技人员能得到许多资源和正式培训的机会,这些都

作者简介:吴楼涛(1960-),高级工程师,中国石化江汉油田盐化工总厂副厂长、总工程师。

收稿日期:2002-11-01

对科技人员,尤其是青年科技人员有很大的吸引力。

(3)科技人员个性较容易得到发挥。外资企业少有复杂的人情关系,不必象国有企业那样要照顾很多政府部门、上级或关系单位安排的人员,而能够根据需要招聘科技人员。因此企业中少有闲人,员工的工作比较满负荷。同时,外资企业的管理普遍有一套比较规范的制度,不必象国企那样必须严格遵守一整套可能已经不能适应新形势的规定,因此工作程序比较切合实际,工作上不必事事请示汇报,没有公文旅行。在工作权限范围内的事,尽可以充分施展自己的才华去做。所以外企普遍工作效率较高,科技人员的个性和创意能够得到较好地发挥,有创新精神的科技人员可能更钟情于外企。

### 1.3 民营企业科技人员职业系留点分析

民营企业的发展吸收了大批人员就业。城市下岗科技人员,农村剩余劳动力以及一些有志之士纷纷创办和加入民企,民企的科技人员在不断壮大。

(1)民营企业管理机制灵活,不受条条框框的限制,有利于管理者和科技人员抓住市场机遇。我国市场经济的发展,使得企业直接面对市场,而市场变化无常,机会稍纵即逝,民营企业比国有企业更能对市场变化作出快速反应,也更有利于民营企业经营者和科技人员发挥自己的经营才能。

(2)有的民营企业按照市场经济规范办事,大胆创新,企业已发展到相当大的规模。有的民营企业涉及多个行业,科技人员的待遇也有很大提高。少数高级和优秀科技人员的薪资、工作条件等与外资企业的差别正在大幅度缩小。这些都是民营企业吸引科技人才的重要因数。

## 2 职业锚理论对企业人力资源管理的启示

所谓“职业锚”就是指当一个人不得不对职业或工作做出选择的时候,他(她)无论如何都不会放弃的至关重要的东西或价值观。马斯洛的需求理论告诉我们,人的最高层次的满足是自我实现的满足。自我实现就是充分发挥自己的潜能,去实现自己的理想。随着一个人对自己的不断了解,这个人就会越来越明显地形成一个占主要地位的职业锚。

现代人力资源管理要求企业了解员工的职业兴趣、职业锚以及他们的技能,把科技人员安排到最适合的岗位上,以帮助科技人员实现个人成长和自我发展的需要。职业锚理论对企业做好人力资源管理有许多重要的启示。

### 2.1 传统的人事管理观念要转变为现代人力资源管理理念

传统人事管理普遍忽视人的主观能动性和成就感,不知科技人员自我实现的需求,采用严格的制度、命令、甚至粗暴的监工式管理来进行组织协调。而现代人力资源管理强调以人为中心,看重科技人员的个人意愿,注重满足自我实现的需要,充分发挥个人的潜能和创新精神。随着我国加入WTO,国有企业与外资企业争夺人才的竞争将更加激烈,我们必须转变传统的人事管理观念,更好地留住人才。

### 2.2 制定有利于科技人员自我实现需要的人力资源规划

人力资源规划应该满足变化中的企业对人力资源的需求,最大限度地开发利用科技人员的潜能,使企业和科技人员的需要都得到满足。制订人力资源规划应当根据企业发展的战略目标,通过分析企业内外人力资源现状和发展趋势,根据需要提出相应的措施。制订人力资源规划还应充分考虑科技人员自我实现的需要,减少传统的计划分配,尽可能满足科技人员的意愿,尽可能减少在

安排工作时对科技人员“哪里需要哪里搬”的现象。

### 2.3 建立使用与培训相结合的人才开发利用机制

在企业内部建立人才开发利用机制是企业长盛不衰的根本保证之一。国外一些大公司往往非常重视员工培训,让科技人员的知识不断更新和充实,以葆公司活力。我国国有企业普遍存在干部年龄偏大、知识老化、对科技人员重使用、轻培训等问题,导致现有人力资源的贫乏,不能适应现代社会经济发展和我国加入WTO所提出的要求。要使企业在世界范围内的竞争立于不败之地,必须加大对科技人员培训的投入,培养一支既懂企业内部经营管理,又懂WTO贸易规则的复合型人才队伍,最大限度地开发利用科技人员的潜能,不断提高企业的竞争力。近年来江汉油田根据科技和管理人员的实际情况,选送了一批骨干到石油大学、中国地质大学、华中科技大学、武汉大学、武汉科技大学等高校进行硕士、博士课程学习,部分人员已经完成学业并回到工作岗位。此举不仅满足了科技人员培训提高的要求,而且必将促进科技人员更好地为企业服务,有利于油田的技术进步和经济效益提高。

### 2.4 建立以竞争上岗和岗位交流为主体的人才成长机制

实行竞争上岗,有利于挖掘企业内部的优秀人才,调动科技人员的积极性和工作热情,更好地发挥科技人员为企业努力工作的主观能动性。当前尤其在国有企业内建立竞争上岗制度显得更加重要。实行岗位交流,既能让科技人员更多地了解企业情况,又有利于丰富人才的工作经验,发掘人才潜在的能力和避免其职业生涯过程中的厌烦情绪。这一机制的建立,也有利于发现人才和培养人才。

(责任编辑 曙 光)

## Analysis of the Enlightenment of Career Anchor Theory on the Management of Scientific and Technologic Staffs

**Abstract:** The main factor of how state-owned, foreign capital and private enterprises attract scientific and technologic staffs was analyzed. It was pointed out how modern firms change older personnel management concept, and establish systems in favor of the maturity of scientific and technologic personnel.

**Key words:** scientific and technologic staff; enterprise; enlightenment; human resource