

“90后”高校学生干部激励管理探索与实践

——基于三种需要理论的视角

邹俊

(华中农业大学 经济管理学院, 湖北 武汉 430070)

摘要 通过文献研究,分析了“90后”高校学生干部3个方面的时代特征:成长条件优越,理想信念坚定;价值取向日趋多元,注重个人价值表达;综合能力较强,易于接受新事物。基于三种需要理论,提出完善高校学生干部激励管理的路径:一要开展使命教育,选树优秀典型,注重精神鼓励,满足学生干部成就需要;二要实施目标管理,合理适度授权,规范权力运行,满足学生干部权力需要;要加强工作指导,建设组织文化,规划职业生涯,满足学生干部归属需要。

关键词 “90后”; 高校学生干部; 三种需要; 成就需要; 权力需要; 归属需要

中图分类号:G 641 **文献标识码**:A **文章编号**:1008-3456(2013)05-0158-05

高校学生干部主要包括党团组织学生干部、学生会干部、学生社团干部以及班级学生干部,是高校学生教育管理工作的主要依靠力量,是加强和改进大学生思想政治教育的重要保证。他们是大学生中的骨干,是党和国家宝贵的人才资源。目前,“90后”逐渐成为高校学生干部的主体,充分调动他们的工作积极性、激发其工作热情和创造力对锻炼学生干部综合能力,提升学生工作水平具有重要的现实意义。

激励是管理的基本职能之一,也是管理的一种重要手段。根据研究表明,在没有激励时,一个人往往只能发挥其全部潜能的20%~30%,而科学有效的激励机制能够使其潜能发挥到80%~90%^[1]。激励过程涉及个人需求、行动成效、满足和个人努力、组织评价等因素。如果努力不见成效,或有成效但与期望值不相符,都会对组织成员的激励产生负面影响^[2]。当前,对“90后”大学生骨干的激励缺乏教育性、考核缺乏科学性,影响了大学生骨干积极性的发挥^[3]。面对“90后”思想开放、个性鲜明、价值多元的特点,需要坚持“以人为本”,进一步建立健全激励监督机制,为和谐校园建设提供坚强的人才保障和智力支持^[4]。目前,许多研究者意识到应根据

“90后”学生干部时代特征的不同调整激励机制,邹鑫认为高校学生干部作为学生群体中的佼佼者,在高校校风和学风建设中发挥着榜样示范作用,在高校教育管理中起着纽带联系作用,应将激励和培养高素质“90后”学生干部队伍作为高校建设的重要内容^[5];刘远琳等阐述了激励大学生干部的重要性,探讨了在激励方式中所存在的问题和原因^[6];刘玺明就高校学生干部角色塑造及群体特征进行了分析,借鉴人力资源管理的机制,提出适合学生干部队伍建设的引导机制、激励机制、约束机制、竞争机制^[7]。纵观已有文献,鲜有依据某一具体激励理论提出激励学生干部的现实路径。三种需要理论是建立在心理学实验基础上的,并经过大量案例予以实证,注重研究人的高层次需要与社会性的动机,具有很强的科学性^[8]。本文在分析“90后”高校学生干部时代特征的基础上,尝试用三种需要理论探析高校学生干部激励路径,以为高校学生干部培养提供有益的参考。

一、“90后”高校学生干部的时代特征

美国心理学家、行为主义心理学创建人华生认

收稿日期:2013-04-22

基金项目:华中农业大学思想政治教育研究课题“新形势下高校学生干部队伍建设研究”(2012szy31)。

作者简介:邹俊(1983-),男,助教;研究方向:大学生思想政治教育。E-mail:huanongzoujun@mail.hzau.edu.cn

为,人除了某些基本情感是由遗传所得之外,各种行为模式都是依赖于社会环境,通过社会学习形成的^[9]。“90后”高校学生干部成长于新时代的新时期,具有明显的时代个性和特征。

1. 物质条件相对优越,理想信念较为坚定

“90后”高校学生干部指出生于1990年1月1日至1999年12月31日并担任学生干部的大学生,其出生、成长阶段正处于中国“和平崛起”的开端。这一时期,我国经济发展迅速,城镇居民收入大幅增加,这使“90后”高校学生干部大都拥有相对优越的物质条件和外部环境。在理想信念上,作为社会主义现代化建设的合格建设者和可靠接班人,“90后”高校学生干部具有坚定的政治立场和较强的社会责任感,针对“90后”的调查显示,86%的学生认为“中国必须坚定不移地走改革开放道路”;73%的学生认为“中国共产党领导的社会主义现代化建设一定能成功”;91%的学生对于道德楷模舍弃名利、无私奉献的感人事迹表示强烈的认同^[10],这都表明“90后”学生骨干具有较强的政治意识与坚定的理想信念。

2. 价值取向日趋多元化,注重个人价值表达

“90后”学生干部个体意识、思想观念、价值取向形成的阶段正值我国大力推进改革开放,不断扩大开放程度,与世界交流的广度与深度不断增加的时期,开放性、交互性的社会环境逐渐形成,社会环境宽松,交流活跃,各种思想融合碰撞,这让身处其中的“90后”学生干部的价值取向由单一向多元转变^[11]。同时,由于国家自1982年推行计划生育国策,提倡一对夫妇生育一个孩子,“6+1”的小孩养育模式也成为大多数“90后”成长的真实写照。优越的生活条件,“再苦不能苦孩子”的教育观念,让众多“90后”备受家人的宠爱与呵护,这使得他们自我意识强烈,习惯于从自身角度出发,表达个人价值。

3. 综合素质能力强,易于接受新事物

受改革开放累积效应的影响,“90后”高校学生干部在文体才艺、语言表达、开放程度、动手能力等综合素质方面,都展现了比其父辈们更为优异的一面。在对新事物的接纳包容方面,武汉大学公布的全国首份“90后”大学生调查报告显示,64.8%的学生认为自己“心态很开放,易于接受尝试新鲜事物”。21世纪以来,数码科技产品层出不穷,网络平台工具推陈出新,这些都成为“90后”了解信息,开展交

流,展示自我的重要载体与平台。电脑、手机、MP4、数码相机成为“90后”大学生的标准配置,QQ、微信、人人网、微博、BLOG等新兴网络媒介也成为大学生学习生活的“必去之地”,网络行为显著。

二、三种需要理论的内涵

三种需要理论是美国哈佛大学教授戴维·麦克利兰通过20多年对人的需求和动机进行研究,于20世纪50年代在一系列文章中提出。麦克利兰认为人的许多需要都是社会性的而非生理的,在生存基本需要满足的前提下,还存在着更多高层次的需求。他将这些需要主要分为成就需要、权力需要、归属需要^[12]。

成就需要,即达到标准、追求卓越、争取成功的需要。具有强烈的成就需要的人渴望提高工作效率,将事情做得更为完美,获得更大的成功,他们追求的是在争取成功的过程中克服困难、解决难题、努力奋斗的乐趣,以及成功之后个人的成就感。高成就需要者主要有3个特点:一是乐于挑战自己,喜欢从事有难度的工作;二是在工作难度选择上,偏向适中,不追求过高难度;三是在工作绩效上,期望得到即时反馈,从而了解自己是否有所进步。

权力需要,即影响或控制他人且不受他人控制的欲望,在某些方面取得一定的支配地位的需要。权力需求较高的人对影响和控制别人表现出很大的兴趣,他们常常表现出喜欢争辩、健谈、直率和头脑冷静,同时也会追求出色的成绩,但他们这样做并不像高成就需要的人那样是为了个人的成就感,而是为了获得地位和权力或与自己已具有的权力和地位相称。具有较高权力需要的人注重自己的威望和影响力,他们勇于承担责任,喜欢从事竞争性强的工作,并且在工作中往往通过努力影响别人使之共同努力达到目标。

归属需要,即建立友好亲密的人际关系的愿望,是建立良好人际关系的需求。具有高度归属需要的人注重沟通、合作,善于理解他人,易维持一种融洽的社会关系。归属需要是保持社会交往和人际关系和谐的重要条件。

在经济快速发展,社会成员基本生存物质条件得到极大改善的背景下,三种需要理论得到各领域越来越多的关注与实践。在企业人力资源管理领

域,李慧聪选择戴维·麦克利兰的三种需要激励理论,着重考察科技人员重视的高层次的需求要素,提出了针对高新技术企业科技人员的激励方式^[13]。在政府行政管理领域,潘施文分析了在三种需要理论视域下领导班子及其建设,提出了提升领导干部素质与执政能力的途径与方法^[14]。在高等教育管理领域,刘波等则探讨了三种需要理论在大学班级管理实践中的指导意义,对挑选学生干部有效开展工作,培养班级同学归属感以提高班级凝聚力等提出建设性意见^[15]。学者们结合三种需要理论探讨、研究、改进自身工作,显示了三种需要理论较强的针对性与指导性,为本文研究奠定良好基础。

三、基于三种需要理论的高校学生干部管理路径

高校学生干部激励管理是指利用满足学生干部精神和物质方面的某种需要来激发学生干部的动机,发掘其内在潜力,开发其能力的一种管理工作。依据管理心理学,人只有在受到激发和鼓励的情况下,才能发挥最大的积极性、主动性和创造性,才能产生最高的学习和工作效率。

根据三种需要理论的基本原理,完善高校学生干部激励管理,就是要在学生工作环境为学生干部设置目标,赋予权力,通过目标的实现,获得成就感和归属感,充分调动学生干部的工作积极性,使其产生一股强大、持续的内驱力,最终达到自主提高工作质量及效率的目的。

1. 开展使命教育,选树优秀典型,注重精神激励,满足学生干部成就需要

第一、开展学生干部使命教育,增强责任意识。学生干部是大学生中的优秀群体,是党和国家宝贵的人才资源。学生干部岗位来之不易,是一种荣誉,也有一种责任,肩负着协助指导老师引领广大学生科学发展,全面发展的使命。高校学生干部,应珍惜来之不易的光荣使命,在服务同学中锻炼自己,发展自己,成就自己。

第二、选树优秀典型,营造创优氛围。外在氛围的营造,身边同学的认可是影响学生干部成就感的重要因素。在对学生干部进行科学考评的基础上,对表现优异者进行表彰奖励,积极利用传统媒介和网络新媒介,学习先进事迹,让学生干部的付出与能

力,博得同学的认可与支持,获得个人成就感,从而增强自我认同,激发工作的动力与热情。

第三、注重精神激励,实现奖优促劣。由三种需要理论可知:成就感来源于人们对所取得的工作绩效的一种内在心理体验,这种体验包含“将个人贡献与他人比较获得的优势体验”。在科学评价的基础上,学校要对学生干部及其工作进行表彰和奖励,使其获得成就感和满足感。

笔者所在的华中农业大学经济管理学院坚持开展学生干部使命教育“六个一”工程,收到了良好的效果。所有学生干部在一个培养周期内,必须听取一次使命教育专题讲座,感受一次红色教育实地考察,参加一定时间的志愿服务活动,负责一个责任区的日常管理,组织一次学生干部研讨,进行一次组织测评,通过这些活动的开展,学生干部的成就感和责任感都得到了提升,工作中表现出较大的工作热情和勇于担当的作风。

2. 实施目标管理,合理适度授权,规范权力运行,满足学生干部权力需要

第一、实施目标管理。目标是个人或组织工作要达到的效果,是工作授权的“指挥棒”。结合每一位学生干部的实际情况,为学生干部设定具体的、可衡量的、可实现的工作目标,是开展目标管理的基础。通过目标管理,将学生工作发展的总体目标分解为具体的学生干部工作的执行目标,并根据目标开展工作授权,让学生干部在执行目标任务过程中充分发挥积极性与创造性,实行自我控制,实现自我价值。

第二、合理适度授权。权力需求是管理成功的基本要素之一。在学生干部换届招聘上,针对中、低层次的学生干部招聘,授权高层次学生干部按照工作统一部署,根据所在部门工作需要,自主招聘,提交负责老师审核;在活动开展上,实施项目管理,项目负责学生干部自主决定项目方案、组织工作人员、协调各方资源、并负责执行实施,提高学生干部工作自主性与主动性;在干部考核上,保留高层次学生干部对低层次学生干部的考核自主权,满足其对权力归属的需要。

第三、规范权力运行。授权不等于完全放权,所授权力的健康运行离不开监督与约束。首先,帮助学生干部树立正确的权力意识,提升学生干部自身

觉悟,合理正确运用所授权力。其次,建立学生干部权力运行监督机制,随时接受广大同学和学生干部质询与建议,做到学生工作权力运行的“公平、公正、公开”。此外,作为学生干部的指导老师,应当加强对学生干部的指导与帮助,针对学生干部权力运用中存在的问题及时给予提醒与纠正,维护学生干部的良好形象。学生干部明确了工作目标,得到了充分的授权,并保证权力的规范运行,工作便有了一定的主动性,自信心、成就感、事业心也会增强,从而充分激发自身的潜力,使被动服从转为主动合作,促进工作的良性循环。

华中农业大学经济管理学院通过建立学生干部个人成长档案,记录学生干部岗位职责、工作表现、考评考核等成长轨迹,实行动态控制,并建立了包括民主生活会制度、定期工作汇报制度、民意调查制度、群众举报制度、问责制度等一整套学生干部队伍作风建设监控机制,不断规范具体工作行为,引导他们正确运用自己的权力更好地服务同学、锻炼自我,既发挥了学生干部的自主性和主动性,充分激发自身的潜力,又能做到较强的自律性,在学生中树立了良好的印象。

3. 加强工作指导,建设组织文化,规划职业生涯,满足学生干部归属需要

第一、加强工作指导,强化工作归属。一段时间以来,高校学生工作者对学生干部存在着“重使用,轻培养”的错误倾向,导致学生干部能力锻炼不足,成长不快,工作热情下降。当前应该加强对学生干部的培养与指导,开展学生干部入职培训,工作指导交流,为学生干部工作开展创造良好的外部环境。此外,开展人际交往礼仪、公文写作等知识的培训,组织学生干部开展实习实践,提升学生干部平台的含金量,增强工作归属感。

第二、建设组织文化,增强生活归属。良好的组织氛围,和谐的人际关系,温馨的工作环境,都是增强学生干部归属感的重要因素。对待学生干部的培养,除了工作指导,老师要加强与学生干部的交流与沟通,倾听其心声,关心他们日常生活及心理状况,帮助他们解决一些实际困难。同时,搭建学生干部交流平台,丰富交流形式,让学生干部在工作之余,可以尽情展现自身才能,在相互交流中取长补短,互促共进,让他们在良好的人文环境中健康成长,增强

生活归属感。

第三、规划职业生涯,培养发展归属。针对学生干部的发展路径,邀请职业生涯规划师对高校学生干部生涯规划开展指导,与校外职业生涯规划教育机构合作,为学生干部“量身定制”生涯规划课程,举办优秀学长交流会,帮助学生骨干明确发展方向,分解规划目标,并逐步执行落实,培养学生干部发展归属。

依然以华中农业大学经济管理学院为例,该院在学生干部群体中开展“大学生涯规划训练营”,将企业人才选拔模式引入学生干部竞聘,采取素质拓展训练、职业角色扮演、校园模拟招聘、主题研讨论坛、职业生涯设计比赛等形式,培养学生干部的现实感和职业角色意识,形成了团结、紧张、竞争、高效的组织文化环境,大大提升了学生干部的归属感。

四、结 语

高等学校学生干部队伍建设是引导大学生健康成长的需要,是促进高校健康发展的需要,也是培养造就大批青年马克思主义者的需要,关系到中国特色社会主义事业的未来和前途。当前“90后”大学生成为当代高校学生干部的主体,建立和培养一支高素质的“90后”学生干部队伍并保持它的战斗力,是目前高校思想政治工作的一项具有现实意义和长远意义的工作。正视“90后”学生干部的特点,合理运用三种需要理论,做好干部激励管理工作,充分发挥其积极性和示范性,才能培养和造就符合社会主义现代化事业发展所需要的建设者和接班人。

参 考 文 献

- [1] 廖剑桥,蔡婷,文鹏.激励系数:一个衡量薪酬激励性的新概念[J].华中科技大学学报:社会科学版,2009(5):66-67.
- [2] 刘彦博.激励视角下高校教师岗位管理的创新[J].华中农业大学学报:社会科学版,2012(2):131-135.
- [3] 胡巍威.“90后”大学生骨干培养现状的分析与形式改进的探索[J].教育理论研究,2012(7):122-123.
- [4] 薛政,孙国栋.高校“90后”学生干部队伍的建设与管理[J].高校辅导员学刊,2013(2):43-44.
- [5] 邹鑫.合理构建“90后”学生干部激励机制[J].学理论,2012(6):175-176.
- [6] 刘远琳,任倩倩.高等院校学生干部激励方式研究[J].人力资源管理,2012(4):150-152.
- [7] 刘玺明.高校学生干部角色塑造及群体特征分析[J].改革与开

- 放,2012(8):143-144.
- [8] 戴永良. 管理学[M]. 北京:石油工业出版社,2001:127-128.
- [9] [美]约翰·布鲁德斯·华生. 行为主义[M]. 李维,译. 杭州:浙江教育出版社,1998.
- [10] 曾竞.“90后”大学生理想信念的矛盾性特征探析[J]. 学校党建与思想政治教育,2011(18):53-55.
- [11] 余海波,伍秀君.“90后”大学生思想教育管理特点和规律[J]. 经济与社会发展,2010(6):151-152.
- [12] 百度百科. 戴维·麦克利兰简介[EB/OL]. (2012-03-31)[2013-01-10]. <http://baike.baidu.com/view/356714.htm>. 2012.
- [13] 李慧聪. 基于成就需要激励理论浅议我国高新技术企业科技人员激励机制[J]. 四川经济管理学院学报,2008(4):45-46.
- [14] 潘施文. 麦克利兰三种需要理论视域下领导班子及其建设分析[J]. 云南行政学院学报,2012(4):156-158.
- [15] 刘波,赵琴琴. 成就需要理论在大学班级管理中的运用[J]. 西南石油大学学报:社会科学版,2011(5):81-84.

Exploration and Practice on Incentive Management of “Post 90s” College Student Cadres’

——Based on Perspective of “Three Kind of Need Theory”

ZOU Jun

(College of Economics and Management, Huazhong Agricultural University, Wuhan, Hubei, 430070)

Abstract Based on literature review, this paper analyzes characteristics of the times of “post 90s” college student cadres from the following three aspects. First, they are growing up with favorable conditions and have firm ideals and beliefs; second, they have increasingly diversified values and focus on the expression of personal values; finally, they have strong comprehensive ability and are easy to accept new things. Based on the three kinds of need theory, this paper puts forward the ways on how to perfect incentive management of college student cadres. Firstly, it is important to carry out the mission education, set up typical outstanding examples and focus on spiritual encouragement to meet the needs for achievements of college student cadres. Secondly, it is essential to implement the target management and authorize appropriately to meet the need for the power. Lastly, it is necessary to strengthen the guidance and career planning, construct the organizational culture to meet the need for affiliation of college student cadars.

Key words the post 90s; college student cadres; three kind of need; need for achievement; need for power; need for affiliation

(责任编辑:陈万红)