

**2. 招聘制** 对企业内外的人才实行招聘制,这是打破“终身制”、“裙带制”、“关系网”的一种有效方法。对应聘者进行政治思想、管理水平、业务能力等方面的综合考核。这样做不仅有利于人才的脱颖而出,而且还有利于发现通才。这种做法最突出的一点就是可控性强。

**3. 见习制** 在提拔干部特别是领导干部的过程中,实行一定时期的见习制,使其在有职有权的环境中锻炼,并在此期间对其综合能力进行培养和考核。对于符合要求的应及时任命提拔,委以重任。对于不符合要求的可退回原单位。采取这种先任职后任命的办法,从制度上破除了干部只能上不能下的习惯势力,从组织机构上显示了很大的弹性。

**4. 人才流动** 流动本身就意味着一种弹性。对于人才,一个地方发挥不了专长,可以更换地方,不要把人拴住,当成附属品。人才是一种具有最大能量的资源,一旦允许人才流动,就等于动员了千军万马,改革就立即会大有生机,企业就立即会大

有活力。

当然,还有很多做法,诸如“组阁制”、“评议制”、“合同制”等等,同样也可以达到控制组织机构主动弹性的目的。但是,必须指出,组织机构的弹性是和管理弹性相互依赖、相互影响、相互生存的。前者也可以说是后者的一部分。因此,我们在利用管理弹性的同时,要有效地控制组织机构的弹性,使其真正具有发现人才,团结人才,使用人才的效力。

另外,组织机构的弹性还有其时效性,也就是讲要充分利用时机去创造有利于拔尖人才脱颖而出的环境。如果我们不能有效地、及时地去控制组织机构的弹性,那末,即使引进了新式的经营管理方法和组织机构的形式,我们的企业也将很难出现具有创新精神和开拓精神的强有力的领导人和经理人。

(责任编辑 万力)

作者单位:常州市铁道部戚墅垠机车车辆厂

## 奖励的心理效应与科技创新

王极盛

正确认识奖励的心理效应,对促进科学创造颇有作用。

### 一、奖励的心理效应

**受奖者获得荣誉感** 奖励是肯定成绩,给予荣誉的一种重要方式。科技工作者有创造的需要,有获得自己的创造被肯定(即荣誉)的需要。这是一种精神的需要。创造的需要对社会发展是非常重要的;荣誉的需要是推动人们为社会而积极工作的。

奖励的形式很多,对于科技工作者来说,最重要的奖励是科技成果奖。它是对科技工作者创造力的肯定、赞许与嘉奖,使科技工作者获得荣誉感。一般说来,科技创造奖的级别高低表示创造力的 高低,表示给予的荣誉的大小。科技工作者获得荣誉,使他们的荣誉的需要获得了满足。更重要的是他们获得了荣誉感更能调动与发挥他们的积极性与创造性。

**创造性劳动受到激励** 无论物质奖励或精神奖励都是一种激励方式。合理的、科学的奖励能激发人的正确动机,调动人的积极性与创造性。物质奖

励能够满足科技工作者的物质需要。当前,我国科技工作者特别是中青年科技工作者的生活负担较重,经济又不够宽裕,适当的物质奖励对于改善他们的生活条件,调动他们的积极性还是相当重要的。精神奖励能够满足科技工作者的精神需要。无论那种精神奖励形式,例如授予奖状、成果奖、甚至成果被推广,以及上光荣榜,评为先进工作者等都能在一定程度上满足精神需要,从而调动他们的积极性与创造性。

**对创造心理的强化** 奖励本身是对正确行为的强化,使它得到保持、巩固与发展。奖励,特别是精神奖励,是强化科技工作者有益于创造成功的心理因素,有助于使科技工作者激发更加强烈的创造动机,树立新的创造目标,从而使创造性思维与创造性想象更加活跃,为实现新的创造目标而拼搏。

**社会心理效益** 成功的奖励不仅能影响受奖者的心理活动,而且对受奖者以外的其他人也会引起强烈的心理反应,使他们产生学习的动机,产生竞争的欲望,从而调动他们的积极性与创造性。受奖

的个人与集体相对地比其他个人与集体在科技创造中的成绩突出,奖励促使非受奖的个人与集体向受奖者学习的动机,找出与受奖者的个人与集体的差距,调动自己的智力因素,想方设法缩小差距,迎头赶上。奖励在科技创造活动中起着支持竞争、鼓励竞争的作用。某项科技成果奖表示达到了某种科技创造的水平,它将激发其他科技工作者在这个水平的起点上起步,以创造出超过这个水平的新成绩。

## 二、不公平奖励的心理危害

奖励是对人的一种评价,将引起人们复杂的心理活动。人们将把受奖者的贡献与非受奖者的贡献进行比较,比较结果,认为合理,产生公平感;认为不合理,产生不公平感。这种不公平感将导致不公平奖励的心理危害。

不公平感引起群众与领导的人际关系紧张。单位领导者进行不公平的奖励将激起多数群众的不满,引起领导与群众的矛盾,降低领导的威信。

不公平感引起受奖者与非受奖者的人际关系紧张。非受奖者认为受奖者是欺骗领导或搞关系学而获奖,从而对其鄙视,而受奖者也会因受孤立而不快。

不公平感将挫伤人们的积极性与创造性。贡献小者获奖,贡献大者却不能获奖,这可能使某些人产生挫折感,丧失信心,情绪低落。这种心理状态将使科技工作者创新意识水平降低,思维灵活性下降,创造性思维活动进行受阻。

不公平感可能导致群体士气降低,严重的不合理的奖励将激起群体成员普遍的不满,进而使士气下降,工作效率降低。

## 三、奖励的心理学原则

为了充分发挥奖励对鼓励科技人员的作用,要注意下列的奖励的心理学原则。

**1. 创造有效奖励的心理气氛** 奖励在不同的社会的心理气氛下进行,其效果差异很大。在受奖者光荣的心理气氛下奖励,能充分发挥奖励的激励作用,使受奖者产生荣誉感,更加积极进取,使后进者产生羡慕心理,急起直追。在平淡的气氛下奖励,降低奖励在人们心目中的地位,很难发挥奖励的激励作用。

**2. 奖励的方式要考虑到受奖者的需要及特点** 科技人员与后勤人员对物质奖励与精神奖励的需要存在一定的差异。一般说来,后勤人员相对科技人员来讲,比较重视物质需要,而科技人员相对后勤人员来讲,比较重视精神需要。就是科技人员之间、后勤人员之间对物质需要、精神需要也存在差异。

**3. 奖励的程度要与贡献相当** 无论是物质奖励与精神奖励,奖励的程度与要贡献相适应,这样才能发挥奖励的激励作用。平均主义的奖励,将失去奖励的激励作用,甚至能产生副作用。

**4. 奖励要注重时效** 奖励要及时。这样,一方面有利于强化受奖者的积极性与创造性,另一方面也激发人们及时地向先进者学习。过期的奖励,不仅削弱奖励对受奖者的强化作用,而且使人们对奖励产生淡薄心理。

(责任编辑 万力)

作者单位:中国科学院心理研究所

