

村干部工作动力源研究

——基于陕西省合阳县 10 个乡镇 110 位村干部的调查

郭 斌¹,甄 静²,王征兵³

(1.西南政法大学 管理学院,重庆 401120; 2.川外重庆南方翻译学院 国际商学院 重庆 401120;

3.西北农林科技大学 经济管理学院,陕西 杨凌 712100)

摘 要 在问卷调查的基础上,运用探索性因子分析方法,对陕西省合阳县 10 个乡镇 110 个村干部在新农村建设时期的工作动力源进行了研究。研究发现,村干部工作的动力主要来自于村民与上级的支持及发展机会(如进修学习、培训等);村干部工作的动力还来自于熟人社会的村庄归属感、为民服务获得的补偿性工资及成就感;“面子、名望、在职消费或其他工资外收益”等方面的驱动力作用非常微弱,在“没有村庄集体资源”实际条件下,该类动力源的激励作用可能并不大。

关键词 村干部;工作动力;动力源结构;驱动力大小;新农村建设

中图分类号:F 325.4 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-3456(2013)03-0124-05

在新农村建设时期,如何有效地激励村干部的工作热情,对于促进乡村社会和谐、农村经济发展有着重要的战略意义和现实意义。

专门研究“村干部工作动力源”的文献并不多见。Rozelle 将村干部的工作行为积极性的驱动力因素概括为 3 种:经济利益追求、社会声望、政治追求。他指出由于政府官员不从村一级干部中选择,村干部的政治前途基本上被堵死,他们的工作积极性的驱动力主要来自基本的经济利益追求和社会声望等精神追求^[1-4]。吴毅认为村干部“想当干部以及想当好”的工作动力来自于对物质报酬和精神报酬的获取(程度)。村干部这个群体有着自己特殊的利益诉求:一是物质报酬,包括比普通村民更高和更加稳定的经济收入及因掌握比村民更加广泛的社会资源而获取的物质报酬(如人缘关系,办事方便等);二是通过履行职务获得更高的社会地位、事业成就感和社区威望。而当村干部并不能实现对物质报酬和精神报酬的顺利获取时,就会出现不作为的行为选择^[5]。贺雪峰等认为村干部工作行为的驱动力主要来自于:经济利益与社会声望,至于政治追求,在市场经济条件下,除极少数村官之外,绝大多数村干部均缺少实现政治晋升空间;村干部积极的工作行动,

要么是为了经济性收益,要么是为了社会性的收益(如社会声望等),如果什么收益都没有,他是不会按照制度(尤其是自上而下实施的制度)要求来行动的^[6]。于秀江以珠三角地区 93 个村干部为例,采用主成分分析研究了发达地区村干部工作动力源(归属需要、权力需要和成就需要)。将影响村干部工作绩效的“工资、留职意愿、发展机会、工作兴趣、工作时间、工作压力、上级支持、村民支持、上级监督、村规约束”等因素降维成为 4 个主成分,即上级激励(由上级支持和上级监督这 2 个指标综合反映)、自我激励(由工作兴趣和留职意愿这 2 个指标的综合反映)、村民激励(由村民支持和村规约束这 2 个指标综合反映)和发展机会。进而,又将上级激励(上级支持、上级监督)归为村干部的权力需要——理由是上级的支持可以给村干部带来更大的权力;将自我激励(工作兴趣、留职意愿)归为村干部的成就需要;将村民激励(村民支持、村规约束)归为村干部的归属需要。最后分析认为,发达地区村干部的动力源主要来自于权力需要和归属需要^[7]。

对于已有相关文献可作如下简要总结:我国村干部的工作动力源既有来自于物质性需要,又有精神性需要。物质性需要的内容,不仅包括制度性工

收稿日期:2012-11-16

基金项目:重庆市社会科学规划项目“重庆市集体林权制度改革运行及绩效研究”(2012YBGL126);教育部人文社会科学研究青年基金项目“猕猴桃主产区农户农药使用行为、技术效率与经营规模研究——以陕西省眉县和周至县为例”(12YJC790045);教育部人文社科规划项目“村干部在农村社区管理中的职务行为规律及规范研究”(12YJA630138)。

作者简介:郭 斌(1981-),男,讲师,博士;研究方向:农业经济学、公共管理学、组织行为学。E-mail:zygb521@163.com

资收入,还包括了担任村干部期间可获得的其他物质性资源(如办事的便宜、礼物、在职消费等)。精神性需要,主要是指归属感,还有社会地位、个人声望等。至于村干部政治需要,由于制度性歧视的存在,基本上不存在其实现的空间。

已有文献存在3个不足之处:第一,从研究的方法上看,主要是从理论上简要论述了村干部工作动力源的类别,缺少实证分析,尤其是缺少缜密的计量研究;第二,从研究区域来看,研究样本缺乏对落后地区的关照,也缺乏全国性大样本及区域性样本;第三,从研究内容上看,虽然也有学者考虑到了工资外的物质性因素,但由于受到数据的难以获得性、研究区域的差异性等因素制约,鲜见有人专门研究村干部的灰色收入问题。

中国农村问题集中在中西部农村地区,这些地区以纯农业为主,严重缺乏村集体资源。在新农村建设面临财政约束和村庄资源约束的双重制约下,如何激励该地区村干部工作积极性,使其更好的服务三农、促进新农村发展,十分重要。2010年10月,笔者对陕西省合阳县10个乡镇的110名村干部进行了问卷调查。样本县属于典型的农业县,该县下辖的村庄特征正如吴毅描述那样——“集体经济缺失,村治资源匮乏”^[5]。实际上,这类纯农业型村庄在目前内陆地区占据绝大多数。本文以陕西省合阳县为例,采用量化方法,研究了村干部工作动力来源及其驱动力大小,对于我国欠发达地区乡村干部激励机制设计的方向和强度大小安排有着较为普遍的借鉴意义。

一、理论分析

马斯洛的需要层次理论,将人的需求层次由低到高依次划分为5个层次,即生理需要、安全需要、社会需要、尊重需要和自我实现需要。较低级的需要是生理和安全需要,较高级的需要是社会需要、尊重需要和自我实现需要。当一种需要得到满足后,另一种更高层次的需要就会占据主导地位。一个层次的需要相对地满足了,就会向更高层次发展。五种需要不可能完全满足,越到上层满足的百分比越少。在同一时期内,一个人可能同时存在几种需要,因为人的行为是受多种需要支配的。但是,每一时期总有一种需要是占支配地位的。

在欠发达地区,村干部的需求层次还处于比较低的水平上或者处于由较低层次正在向较高层次过

渡时期。从物质需要层面看,为了满足自己及其家人基本的生理需求以及安全需求,村干部有着较强的对工资报酬及其退休保障等的物质需要。同时,村干部担任村官,还渴望得到村民们的支持,获得熟人社会中的归属感,赢得村民的尊重。现阶段,村干部的生理需要、安全需要与村干部的尊重需要并存,换句话说,村干部的需求现状既有来自较低层次物质性需要,又有来自精神层面对尊重的需要。

从与发达地区比较的角度来看,在中西部落后农村地区的熟人/半熟人社会里,村干部往往具有着较高的归属需要,他们的成就需要或权力需要可能要较低一些。不过,村干部的这3种需要也会随着制度环境的变化而变化。在过去(免除农业税以前),村干部曾一度被基层乡镇政府行政化,有着较高的权力需要和成就需要,那时的归属需要则表现得较低。在免除了农业税的今天,村干部表现得比较乐于为村民提供公共产品和公益服务,并渴望赢得村民的认可、尊重及社会声望,他们希望在村庄内部获得地位,赢得面子、尊重,重塑新形象,这时,村干部需要的更多的则是高归属需要。除精神层面的归属需要,村干部仍抱有对工资报酬的强烈需要。因此,从理论上讲,村干部工作行为的动力源可能主要来自于精神层面的归属需要与物质层面的工资报酬需要。相比而言,在发达地区,在发达地区村干部的基本工资只占个人收入很小的一部分,村干部则可能主要追求对权力需要及成就需要的满足。

尽管,有更多的学者认为村干部基本上没有什么政治发展机会,但这并不能否定村干部正当的政治诉求。实际上,无论是发达地区,还是落后地区,在经济社会转型时期,农民分化不断深化,乡村权力结构也呈现出深刻的结构性变化,熟人/半数人社会逐渐世俗化,在这种新的格局下,村干部渴望能够拥有更多权力或者晋升为公务员,以便在管理村级事务过程中能实现权威,并谋求更多发展机会,使其乡村精英角色能与时俱进。

二、实证研究

1. 调查的基本情况

2010年10月,采用问卷调查的方式,对陕西省合阳县10个乡镇110名村干部的工作的动力源进行了调查。发放问卷154份,回收134份,有效样本量有110个。村干部基本特征变量描述性统计结果见表1。

表 1 村干部基本特征变量描述性统计结果

特征变量	分类	人数	占比/%	特征变量	分类	人数	占比/%
职务	村支书	81	74	男女比例	男	102	93
	村主任	29	26		女	8	7
	初中及以下	71	65	年龄	40岁以下	22	20
文化程度	高中	31	28		40~50	32	29
	大专及以上	8	7		50岁以上	56	51

由表 1 可以看出,在被调查的村干部中,受教育程度以初中及以下为主;年龄偏高(平均年龄 49 岁);调查对象是村支书和村主任,并且以村支书为主;村干部以男性同志为主,女性村干部占 7%。

2. 村干部工作动力源的描述性分析

为了研究村干部的动力源,根据 Likert 五点量表法(1 表示“很不赞同”;2 表示“较不赞同”;3 表示“没意见”;4 表示“比较赞同”;5 表示“非常赞同”),设计了 16 个题目测量村干部工作动力源,见表 2。在设计问卷的时候,我们基于团队长期对村干部问题的研究及田野调查,重点参考了 Rozelle 的研究成果,并借鉴了于秀江的问卷设计思路。表 2 是动力源变量的描述性统计结果。

表 2 村干部工作动力源的描述性统计量($n=110$)

村干部工作的动力源	最小值	最大值	均值	标准差
(1)替民做事、替大家服务而获得的成就感	1.00	5.00	3.872 7	0.836 2
(2)村民认同,从而获得一定的村庄归属感	1.00	5.00	3.054 5	0.956 3
(3)使自己在村庄觉得更有面子一些	1.00	5.00	2.681 8	1.031 0
(4)村干部工作可以带来一定的工资收入	1.00	5.00	2.436 4	0.933 9
(5)当干部会有其他个人收益	1.00	4.00	1.945 5	0.876 2
(6)可以赌一口气,证明我可以当村干部	1.00	5.00	2.327 3	0.996 4
(7)当选村干部可以为自己或家族扬名	1.00	5.00	2.136 4	0.840 2
(8)担任村干部能提高个人社会声望	1.00	5.00	2.872 7	1.023 7
(9)广大村民支持和拥护	2.00	5.00	4.064 2	0.761 0
(10)上级的支持	2.00	5.00	3.609 1	0.899 5
(11)自己的个人兴趣,我就是想当干部	1.00	5.00	2.300 0	0.772 8
(12)当村干部的动力来自于广大村民的监督	1.00	5.00	3.436 4	0.933 8
(13)当村干部工作可以带来一定的在职消费	1.00	5.00	2.481 8	0.974 3
(14)村干部工作可以提高自己的身份地位	1.00	5.00	2.272 7	0.855 7
(15)村干部工作可以带来很多发展机会	1.00	5.00	3.509 1	0.916 2
(16)希望下一届能继续连任	1.00	5.00	3.063 6	0.979 4

从描述性统计量可以看出,村民支持和拥护、替民做事/替大家服务所获成就感、发展机会等三项得到了村干部较高赞同,成为村干部眼里主要的驱动力来源;继续连任、归属感、村民监督这三项驱动力的评价较模糊;面子、工资收入、证明自己、扬名、声望、地位、在职消费、工资外收入等因素的赞同度较低,在村干部看来,这些因素驱动力不强。

3. 村干部工作动力源探索性因子分析

本文数据分析采用了探索性因子分析方法,共产生了 5 个特征值大于 1 的因子,这 5 个因子对方差总的解释度达到 76.35%,对方差的解释度较高。而且问卷的总体信度进行了检验, $\alpha=0.70$,表明我们的问卷整体信度较高。

运用 SPSS 10.0 软件进行了因子分析。如表 3 所示,Bartlet 球体检验结果相关矩阵为单位矩阵的假设(显著性水平=0.00),KMO 值为 0.86。这两个指标联合起来检验的结果表明,我们可以用因子分析法。本文因子分析采用了斜交旋转,一种常见的做法是,仅保证每个因子上的载荷超过 0.55^[8],具体载荷情况见表 3。

从旋转后的载荷情况来看,在第一个公因子上,载荷超过 0.55 的动力源有:身份地位的提升、扬名、兴趣、工资外其他收益、在职消费、自我实现(证明自己)、面子、社会声望等因素的信息,这些驱动力因素可以归纳为社会性收益与工资外物质性收益。在第二个公因子上,载荷超过 0.55 的驱动力因素有:村民支持与拥护、上级的支持、继续连任,这 3 个因素可以归纳为村民和上级支持(因为只有上下支持,才可获得继续连任)。在第三个公共因子上,只有一个驱动力因素:发展机会(进修、学习、培训等),载荷 0.788,即该公因子主要反映了发展机会的动力源。在第四个公共因子上,载荷超过 0.55 的有两个驱动力因素:村庄归属感与村民的监督或舆论力,可以归纳为村庄归属感。第五个公因子上载荷超过 0.55 的驱动力因素是工资收入与替村民做事的成就感。至此,根据探索性因子分析结果,可将新农村时期村干部工作动力来源归纳为:社会性收益(如面子、名望、地位等)和工资外物质性收益(如灰色收入、在职

表3 村干部动作动力源结构

村干部工作动力源	因子载荷				
	1	2	3	4	5
(14)村干部工作可以提高自己的身份地位	0.733				
(7)当选村干部可以为自已或家族扬名	0.691				
(11)个人兴趣,就是很想当干部	0.642				
(5)当干部会有其他个人收益(如灰色收入等)	0.639				
(13)当村干部工作可以带来一定的在职消费	0.615				
(6)可以赌一口气,证明我自己也可以当上村干部	0.591				
(3)使自己在村庄觉得更有面子一些	0.578				
(8)担任村干部能提高个人社会声望	0.551				
(9)广大村民支持和拥护		0.750			
(10)上级的支持		0.676			
(16)寄希望于下一届能够继续连任		0.555			
(15)可以带来很多发展机会(如进修、学习、培训)			0.788		
(2)村民的认同,从而获得一定的村庄归属感				0.843	
(12)广大村民内部的监督、舆论力				0.568	
(4)村干部工作可以带来一定的工资收入					0.742
(1)替民做事、替大家服务,从而会有一定的成就感					0.663

消费或其他工资外收益)、村民和上级的支持、发展机会、农村地区熟人社会的村庄归属感、为民服务并获得的工资收入及成就感。

从村干部动力源的驱动力(均值)排序来看,如表4所示,村干部工作动力最主要的来源是村民和上级的支持、发展机会;其次,村干部工作的动力还来自于熟人社会的村庄归属感、为村民服务的工资收入与成就感;再次,来自诸如“面子、名望、在职消费或其他工资外收益”等动力源的驱动力非常微弱,村干部对这些动力源持否定(即不赞同)态度。由于没有什么村集体资源,村庄经济发展水平一般,而且村集体往往还有负债压力,“面子、扬名、在职消费或其他工资外收益”等驱动力机制便很难奏效或根本就没有什么激励作用。

表4 驱动力大小排序(n=110)

动力源	均值	标准差	排序
村民和上级的支持	3.58	0.92	1
发展机会(进修、培训、社会关系网络等)	3.51	0.92	2
农村地区熟人社会归属感	3.25	0.88	3
为民服务获得的工资收入及成就感	3.16	0.94	4
社会性收益及工资外物质性收益	2.38	0.86	5

三、结论及政策建议

通过对我国新农村建设时期村干部工作动力源分析,可以得出以下结论。①当前村干部的工作动力源有村民和上级的支持、发展机会、村庄归属感、为村民服务的工资收入与成就感、社会性收益(如面子、名望、地位)以及工资外物质性收益(如灰色收入、在职为私消费或其他工资外收益)。②从驱动力大小来看,村民和上级的支持、发展机会(进修、培训等)、农村地区熟人社会的归属感、工资收入对村干部具有较强的激励作用。声望、面子等精神性动力源以及灰色收入、在职消费、工资外收益等动力源的

所能发挥的激励作用较微弱。基于此,提出如下政策建议:

1. 增加村干部的发展机会

(1)增加优秀村干部可以晋升为公务员的机会。在新中国建立后的较长时期里,晋升为公务员曾是村干部职位最大的动力。然而,近30年来村干部晋升为国家公务员的空间却非常小。可喜的是,2010年公务员招考中有了新的变化:增加了基层工作者包括村干部报考国家公务员的比例。政府应该继续增加新农村建设时期村干部的发展机会,除了公务员考试制度外,也可以借鉴古代“举孝廉”的方式。吸纳村干部为公务员的方式应多样化。

(2)加强对村干部培训。对合阳县110村干部(村支书和村主任)的调查、访谈结果表明,村干部普遍较认可“村官新农村建设培训”工作。他们认为,培训使他们深入了解了农村工作相关法律、法规、政策,还参观了农业新品种、新技术,也树立了农业发展新观念(产业化养殖、发展苗木、盆景花卉、大棚蔬菜、设施农业等),了解新农村建设的内涵、意义,学会了如何提高村干部的素质。村干部普遍认为“村官培训”有助于提高村干部工作的积极性。

2. 提高村干部工作积极性

据我们近些年的田野调查发现,随着国家新农村建设工作的深入开展,陕西省农民饮水、乡村道路、农业灌溉等条件实现了一些明显地改善。不过,由于农民搭便车现象的普遍存在,要很好解决农民合作问题、农村共产品和公益服务供给问题,还得依赖于健全而完备的村级基层组织。政府应进一步加大、加强农村组织及其村庄发展的财政支持力度,这将成为村干部工作积极性提高的重要源泉。政府持续、有力的财政支持,将会使村干部在村庄公共产品

和服务供给中大有作为,最终将有助于我国经济社会和谐发展。

3. 适度提高村干部工资待遇

落后地区村干部既缺乏政治晋升空间和发展机会,又很少能外出打工,因此,如何制定一个适度合理的工资报酬标准,对于广大落后地区的村干部将会有着一定的吸引力。应适度提高落后地区村干部现有的工资水平,并继续鼓励县级财政把工资直接打入村干部账户的工资发放做法,建立、健全对拖欠村干部工资的惩罚机制。此外,调查中我们了解到村干部对“卸任后无任何保障”充满了后顾之忧。当这些保健性因素较欠缺时,村干部工作就缺乏动力,并且,还会抱有怨言。因此,未来如何提高村干部的工资待遇、如何解决村干部卸任后社会保障问题,将影响着村干部的工作积极性及其村级组织的稳定性。

参 考 文 献

[1] ROZELLE S,BOISVERT R N. Control in a dynamic local economy—modeling the behavior of the Chinese village leader [J]. *America Jour-*

nal of Agricultural Economics,1990(5):136-138.

[2] ROZELLE S. The economic behavior of village leaders in China's reform economy [D]. New York:Department of Economics,Cornell University,1991.

[3] ROZELLE S,BOISVERT R N. Quantifying Chinese village leaders' multiple objectives [J]. *Journal of Comparative Economics*,1994(1):25-45.

[4] ROZELLE S. Control in dynamic village economy: The reforms and unbalanced development in China's rural economy [J]. *Journal of Development Economics*,1995(2):233-252.

[5] 吴毅. 双重边缘化:村干部的角色与类型学分析[J]. *管理世界*,2002(11):78-85.

[6] 贺雪峰,阿古智子. 村干部的动力机制与角色类型——兼谈乡村治理研究中的若干相关话题[J]. *学习与探索*,2006(3):71-76.

[7] 于秀江. 村干部工作动力源的个体差异——以广东省为例[J]. *经济问题探索*,2008(7):38-42.

[8] 刘邦成,李琼,杨文圣. 新农村建设背景下村干部的压力源研究:来自上海市十个行政村的调研[J]. *中国农村观察*,2009(1):43-50.

Study on Motivators of Village Leaders

——Based on Survey of 110 Village Leaders from 10 Towns in Heyang County, Shaanxi Province

GUO Bin¹, ZHEN Jing², WANG Zheng-bing³

(1. School of Management, Southwest University of Political Science and Law, Chongqing, 401120;

2. Chongqing Nanfang Translators College of SISU, Chongqing, 401120;

3. College of Economics and Management, Northwest A & F University, Yangling, Shaanxi, 712100)

Abstract Based on the survey of 110 village leaders from ten towns in Heyang county, Shaanxi province, this paper analyzes the working motivators in the construction of new socialist countryside by using exploratory factor analysis technique. The result shows that the first important motivators come from the support of villagers and the higher administrative departments and the development opportunities (e. g. studying in a college or training). Village leaders' motivators are also from the sense of belongings and the incomes as the compensation for their agricultural service as well as the sense of achievement. Constrained by the poor condition of village collective property, the motivators from face, reputation, administrative consumption, as well as the gray income are the weakest points.

Key words village leaders; working motivates; motivates construction; motivating intensity; construction of new socialist countryside

(责任编辑:金会平)