

柔性管理理念在行政事业单位人力资源管理中的融入

刘强

(山东省临沂市沂水县龙家圈街道办事处 276400)

[摘要]行政事业单位的人力资源管理工作模式较为传统,工作人员在单位中工作需要承担较大的压力,因为行政事业单位的工作与民生和经济建设密切相关,在工作中稍有差池就会造成严重的后果。随着我国的经济建设工作的进程不断推进,行政职业单位员工所需要承担的责任与压力也越来越大,需要做好员工的心理建设与管理工作。柔性管理是一种相对于传统的管理模式而言更加具有人性化和感性的模式,在行政事业单位的人力资源管理工作中可以尝试使用柔性管理理念,提升对企业价值观文化的建设工作,进一步做好人文关怀。

[关键词]柔性管理;行政事业单位;人力资源管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2020.02.267

在人力资源管理工作中,需要关注员工的身心健康,关注员工对于单位的忠诚度,关注员工的工作效率以及其个人的发展空间和对待工作的基本期待等。为了能够进一步做好行政事业单位的人力资源管理工作,可以尝试采用柔性管理理念,让人力资源管理工作更加地具有人性化。本文针对柔性管理理念在行政事业单位人力资源管理中地应用进行研究,首先对柔性管理进行概述,之后提出了行政事业单位人力资源管理工作中存在的问题,并且给出了柔性管理理念在行政事业单位人力资源管理工作中应用的思路与策略。

一、柔性管理概述

柔性管理的核心在于以人为本,在人力资源管理工作中使用柔性管理,可以让员工的自我驱动力提升,企业推动者员工进步,让员工的思想发生变化,从利益驱动转变为精神驱动,员工能够享受工作,感受到工作给其带来的快乐和成就感,这就需要单位对员工足够关心与尊重,并且给其发挥自身实力的空间,有效地提升员工的工作效率^[1]。

从柔性管理的角度来讲,其特点主要体现在以下方面:第一,灵活性。人力资源管理工作需要关注员工之间的人际关系,要有灵活的空间支撑员工完成本职的工作,同时还能够相处好同事之间的关系^[2]。再者,在我国经济快速建设的背景下,人才的流动性也非常地强,人力资源管理需要灵活地应对人才的流动问题,同时要高效地调动人才,将其匹配到合适的岗位上。第二,模糊性。在柔性管理理念下,管理需要具有艺术性,不能够让领导管理工作过于钢化,否则会给人一种过于死板的感觉,工作氛围就会变得压抑^[3]。柔性管理需要管理者对单位文化和价值观念进行构建,该文化观念需要得到员工的认可,这样可以有效营造良好的工作氛围,员工处在这样的氛围之中,可以使其对单位产生一定的归属感和亲切感,从而为单位贡献自身的全部能量。第三,协调性。竞争是人力资源管理工作中所必须要协调的内容,竞争过于激烈可能会引发恶性竞争,如果缺少竞争的氛围,可能会导致员工的工作积极性大打折扣,部门之间的协同性会降低,沟通的成本就会增加。第四,滞后性。柔性管理理念下的人力资源管理工作具有一定的滞后性,因为管理的效果需要经过长期地发酵才能够出现明显的效果,需要从底层逻辑入手激发员工的工作积极性,孵化员工对于工作的严谨认真与忠诚的态度,需要时间来检验效果。

二、行政事业单位人力资源管理中现存的问题

(一)单位整体的工作氛围过于紧张压抑

在行政事业单位的人力资源管理工作中,经常会面临一个非常普遍性的问题,就是单位的整体工作氛围都过于紧张压抑,这种现象已经存在多年,导致社会已经对此问题感到麻木,甚至认为这就是行政事业单位的典型代表特征之一。行政事业单位的工作氛围之所以会紧张压抑,主要就是因为行政事业单位的工作性质不允许存在一点问题,如果出现了一点问题都有可能会造成严重的后果,因此在行政事业单位

工作的员工的精神压力过大,在工作的時候甚至不苟言笑,整个工作区域的给人感觉都非常地地低气压,人在进入到这个环境之后就会刻意地压低声音讲话。事实上,在这样的环境下并不利于员工的身心健康,会给人一种很压抑的感觉,且长时间在这样的工作氛围下工作,还容易导致员工的精神过度紧张反而会让其的反应变得迟钝,工作效率也会大打折扣。

(二)管理模式太过于死板

行政事业单位的人力资源管理模式过于死板,这主要是因为行政事业单位的人力资源管理模式比较缓慢,且大多数的行政事业单位的工作人员都是在编人员,如果要对这些人员进行调动等活动需要走多道流程,许多活动都应固定,能够变动的内容非常地少。这其实也是外界对行政事业单位工作产生误解的原因之一,许多人都认为行政是行业单位就是“铁饭碗”,就是因为行政事业单位的人力资源管理模式缺少灵动性,只要员工能够做好本职的工作即可,工作中没有给员工更大的发挥个人能力的空间,对于员工的局现性非常地强。这样其实并不利于行政事业单位的进步,整个单位进步的速度较为缓慢,且对于人力资源也没有充分地利用到位。

(三)员工的自我驱动力不足

行政事业单位的工作人员大多数都是具有较强的学习能力,但是其在步入了工作岗位之后就像是完成了人生的一件大事,在工作中逐渐丧失了斗志。这其实主要也与社会中对于行政事业单位的“铁饭碗”的误解有关系,部分员工认为自己进入到行政事业单位,无论工作是否努力都能够一直干到退休,再也不用为个人的工作而感到惆怅。部分员工对待工作甚至会产生模棱两可的想法,在工作的時候没有认真地完成任务,甚至还会将任务推托给其他人。事实上,这些员工并非是业务能力不达标,而是因为其缺少自我驱动力,导致其在实际的工作中没有足够的动力来驱动自身努力地工作。当然,还有部分员工虽然能够认真地完成工作,但是对待自身却没有更高地要求,不会主动驱动自我去进行更加深入地学习,因此业务能力长期停留在一个水平,多年没有精进。

(四)存在着恶性竞争的问题

在行政事业单位中,既存在着一批不努力的员工需要鞭策,还存在着一批竞争过于激烈的员工,甚至在竞争中出现了恶性行为。事实上,在行政事业单位中工作拥有者较大上升空间,员工之间为了能够竞争一个职位,容易出现勾心斗角的现象,这其实是不良的风气,理应杜绝,所有的竞争都应当公平公正。如果在行政事业单位中存在着这种恶性竞争的行为,会对社会的风气也产生一定的影响,甚至可能会导致单位错误地提拔了一位心术不正的人员,而导致真正具有实力的人才被埋没。

三、柔性管理理念在行政事业单位人力资源管理工作中

应用的思路

（一）为员工营造舒适的工作氛围

行政事业单位的人力资源管理工作需要采用柔性管理的模式，为员工营造出舒适的工作氛围。事实上，在任何一个企业中员工都背负着不同强度的责任，承受着不同程度的压力，无论是在行政事业单位还是在企业单位，没有员工在工作面前会感觉到长久的轻松感。行政事业单位的工作性质要求员工必须要严谨，但是不一定要让工作氛围严肃。员工在舒适的工作氛围下工作，反而能够更加激发出员工工作积极性，让员工能够在工作的時候充满活力。事实上，员工的工作水平与员工的业务能力紧密相关，避免员工在工作中出现错误，应当从员工的业务能力上去把控，而不是从工作的氛围上去控制。对此，行政事业单位应当为员工营造出舒适的工作氛围，让员工在办公区域也能够感受到舒适，这样能够有效提升员工在工作中所获得的满足感，提升员工对于单位的忠诚度与满意度。

（二）让人力资源管理模式具有灵活性

人力资源管理模式应当具有灵活性，如果人力资源管理模式不具有灵活性，就会导致整个行政事业单位的人力资源管理工作难以充分地发挥出作用。首先，人力资源管理一定要具有足够的权利，如果员工做的不好难以履行好岗位的职责，就一定不能够姑息，要坚决做到工作不称职就会失去工作，不能够任由其在工作岗位“摆烂”。其次，人力资源管理一定要为员工提供足够的发展空间，对于有表现欲望或者能力的人才，要为其提供足够多的资源和锻炼的机会，不能够浪费人力资源，如果人才具有较大的潜力，需要为其提供足够多的培训的机会，帮助其快速地成长为国家的栋梁之材。

（三）努力提升员工的自我驱动力

行政事业单位的人力资源管理工作人员需要努力提升员工的自我驱动力，这样才能够最大程度地地激发出所有员工的工作效率，让其能够在工作的時候保持动力和斗志，能够在工作之余掌握更多的咨询信息，不断地精进自身的业务能力，同时能够在工作中拥有一番作为。对此，人力资源管理工作人员需要拥有驱动力，要寻找一种能够帮助员工感受到工作动力的方法。不同的员工在工作中感受到动力的因素不同，有些员工会因为奖金而产生动力，有些员工会因为薪资而产生动力，还有一些员工会因为能够升职而产生动力，有些员工会因为能够在工作中能够获得成就感和认同感而产生动力等，行政事业单位的人力资源管理工作人员需要采用柔性管理模式，寻找合适的途径满足这些员工的需求，让其能够在工作中产生自我驱动力。

（四）营造良好的竞争环境

行政事业单位需要营造出良好的竞争环境，这种竞争环境应当有一定的竞争强度，但是竞争也不能够过于激烈，如果竞争过于激烈就会导致竞争者之间出现一些恶性竞争的问题，如果竞争过于轻松，就难以彻底地激发出竞争者的能力。因此，行政事业单位的人力资源管理工作人员需要让竞争所得的岗位、荣誉、奖励实现供小于求的水平，同时要遏制恶性竞争。

四、柔性管理理念在行政事业单位人力资源管理工作中应用的策略

（一）建设好单位的文化环境

单位的文化环境会直接影响着员工在工作区域的感受，如果单位的文化环境整体就是以严肃的基调为主，那么员工在其中工作时就会感受到压抑的感觉，且个人的情绪也会相对更加消极。对此，行政事业单位应当做好单位的文化环境的建设工作，在办公区域可以多采用一些色彩柔和的装饰品，单位的文化也应当多融入一些包容和理解，让员工的工作

的时候能够感受到同事之间的情谊和领导对其的关爱，避免让员工感觉整个工作氛围都非常地压抑。例如，领导可以起带头作用，在见到员工的时候主动向其亲切地问候，营造出和乐融融的氛围感，不要让人感觉彼此之间有着非常强的距离感。

（二）尝试为员工设置弹性阈空间

行政事业单位的人力资源管理工作可以尝试为员工设置弹性阈空间，这就是采用弹性管理的模式，员工个人工作绩效可以有一定的弹性空间，设定一个中位值，同时还需要设定一个MIN和MAX值，如果员工能够达到MIN值则代表其通过了绩效考核，但是整体的表现仍然差强人意，仅仅达到了合格的标准，如果员工达到了中位值，则意味着其个人的表现达标且为单位作出了额外的贡献。如果员工的绩效考核达到了MAX值，则意味着员工不仅仅完成了基本的目标，还给单位带来了较大的贡献。当然，员工的弹性阈空间不仅仅局限于绩效考核，员工的上班时间也可以采用弹性的模式，员工在规定的时间内到达工作岗位即可，并且要上满工时后下班，这样能够让员工的上班时间变得更加人性化，也能够避免一些住址距离单位较远的员工因为通勤时间长而睡眠不足的问题。

（三）贯彻落实人性化的分层绩效激励管理模式

人性化的分层激励绩效管理模式其实就是具有针对性的分层绩效激励管理模式，行政事业单位的绩效激励可以进行分层，且可以具有针对性，在制定绩效激励之前，可以先对员工进行调研，了解其所感兴趣的激励的类型是什么，之后可以通过与其进行沟通来设定不同的梯度，员工达到了不同的标准可以获得不同标准下的奖励。每一个标准下的奖励都应当具有差异化，可以让员工自由地挑选。例如，可以将绩效奖励分为A、B、C三个级别，在A级别的员工可以获得200元的电话卡、写真一套、洗护套装、蛋糕店的礼品卡等，B级别则可以获得500元的超市购物卡、500元的奖金、耳机等。人力资源管理工作人员可以提前将绩效激励的奖励同步给员工，员工就能够拥有更加清晰明确的努力方向，而因为人力资源管理工作人员提前做好调查，所以能够确保奖励和梯度的设置足够合理。

（四）成立反恶性竞争督查委员会

行政事业单位可以成立反恶性竞争督察委员会，委员会的成员可以是单位的员工，但是员工要对其属于竞争督查委员会的情况严格地保密，如果发现有人在恶性竞争，可以举证相关证据，由委员会的成员共同进行核实，并对恶性竞争者进行制裁。

五、结束语

行政事业单位人力资源管理中现存的问题为，单位整体的工作氛围过于紧张压抑，管理模式太过于死板，员工的自我驱动力不足，以及存在着恶性竞争的问题。柔性管理理念在行政事业单位人力资源管理工作中应用的思路，为员工营造舒适的工作氛围，让人力资源管理模式具有灵活性，努力提升员工的自我驱动力，以及营造良好的竞争环境。对此，柔性管理理念在行政事业单位人力资源管理工作中应用的策略为，建设好单位的文化环境，尝试为员工设置弹性阈空间，贯彻落实人性化的分层绩效激励管理模式，以及成立反恶性竞争督查委员会。

参考文献

- [1] 柔性管理在事业单位人力资源管理中的应用[J]. 许敏. 人力资源. 2019(18).
- [2] 基层事业单位人力资源规划与柔性管理[J]. 王增丽. 人力资源管理. 2016(06).
- [3] 基层事业单位人力资源规划与柔性管理[J]. 梁玉华. 现代经济信息. 2019(08).