

# 公共部门员工激励机制完善策略研究

王迎波

(武汉大学社会保障研究中心 湖北 武汉 430072)

**[摘要]**在新时代,随着社会经济日益发展,公众需求日益多样化,信息传播速度加快,生活压力日益加大,公共部门员工在工作积极性方面等出现系列问题。本文围绕公共部门员工激励机制完善策略进行研究,从薪酬、晋升、培训等方面存在的问题进行分析,提出了完善薪酬体系,优化晋升制度,创新培训理念,加强对公共部门员工的激励,缓解公共部门员工出现的职业倦怠、积极性不高等问题,确保为社会提供更高质量的公共服务。

**[关键词]**公共部门;人力资源管理;激励机制

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.10.1982

## 一、公共部门概述

### (一) 公共部门概念

公共部门是指被国家授予行使公共权力,组织目标是为社会公共谋福利,对社会各项公共事务进行管理,是向全体社会成员提供法定服务的国家组织。所以公共部门服务对象是社会大众,向社会大众提供优质服务,对公众进行负责。公共部门中最主要的组成成员是政府。

### (二) 公共部门人力资源管理相关概念

#### 1. 公共部门人力资源管理

国家行政组织最主要的对象是公共部门人力资源管理。按照国家的法律规定对职责范围内的人力资源在人力规划、招聘录用、工资发放、福利保障等方面进行管理。在公共部门人力资源管理过程之中,政党的影响力最为主要。所以对公共部门人力资源管理在制度方面的研究,本质上是对公共部门人力资源管理权限在各组织之间分配和归属的问题。

#### 2. 公共部门的激励机制

公共部门激励机制主要是公共部门在自身功能正常运作的过程之中,通过多种形式的奖励和工作环境的优化,在一定的行为规范措施之内,通过对公职人员的沟通来引导激发工作人员的工作积极性,提高工作水平,从而更加有效地实现公共部门以及员工个人的发展目标。

## 二、公共部门激励机制问题研究

在新形势情况下,随着社会经济的迅速发展,公共部门在作用发挥方面重要性得到进一步强化。公共部门已经成为了现代社会发展的非常重要的组成部分。但是,当前公共部门的职员在具体职责作用发挥方面存在积极性不强、职业倦怠等现象,导致我国在公共管理方面工作效率低下。

### (一) 薪酬体系不健全

#### 1. 薪资差距过大

公共部门在薪酬管理方面,普遍是通过职位职级以及工龄之间对工资进行区别,但是并不能对工资拉开差距,而且当前的薪酬的水平并不能满足公职人员的实际需求。同时,由于公共部门在职务方面数量比较少,更多的是通过职级来发挥薪酬调整作用,但是职级管理在设置方面又非常繁琐,导致基层公职人员在薪酬方面不满情绪较为严重,影响了公职人员的积极性和创新作用的发挥,在工作过程之中产生了职业倦怠心理,影响了公共服务质量。

#### 2. 过度使用精神奖励

公共部门对优秀职员的表彰方面,最主要的表彰方式为精神奖励。比如说通过颁发荣誉证书、通报表扬等形式。这种精神奖励虽然能对公职人员的荣誉感方面有所增强,在

积工作积极性方面能发挥一定的作用,但是过于侧重精神奖励,对基层工作人员在物质需求方面有所忽视。一些比较传统的精神奖励的方式,对公职人员工作积极性激发方面情况并不良好,对公职人员的职业发展道路方面很难达到心理满足,在工作中会出现倦怠心理,容易产生工作纰漏。所以对公共部门在奖励机制方面,如何能够制定合理的薪酬体系,确保在职务和能力之间的平衡,对优秀工作者进行更好的激励,又能为大多数的公职人员提供相对公平,成为了优化激励机制的重要方向。

### (二) 晋升制度僵化

#### 1. 晋升通道比较狭窄

我国公共部门职员在自身职业发展道路方面,晋升通道非常狭窄,导致激励效应方面作用非常弱化。因为,晋升的空间非常有限,对自身的职业发展面临困难,影响了工作人员的工作积极性。公共部门在职位方面都有具体的名额限制,而且在考核上很少通过专业能力进行晋升,会严重影响公职人员的对前途的发展信心,最终会影响到尤其是基层公职人员的服务效率和服务质量。

#### 2. 盛行论资排辈

公共部门人员在晋升方面受资历主义的影响根深蒂固,甚至资历已经取代了工作能力,成为了晋升的最主要参考价值。在公共部门资历排辈进行晋升,是一个非常普遍的现象很难被消除,这是当前国家公共部门在对公职人员考核制度方面的重大缺陷。因为这种论资排辈晋升风气,会对年轻的公职人员能力发挥方面造成重要的不利影响,会造成重大的人才浪费,无法充分发挥人力资源优势,不利于工作人员工作效率的提升,对人力资源整体素质提升方面也造成了非常大的阻碍。

### (三) 培训机制相对落后

通过培训的举措,能够很快的提高工作人员的整体素质。在当前的公共部门人员管理之中,在人力资源培训体系开发方面力度严重不足,对人才在培培训方面重视程度不够。在人力资源管理上,对人才招聘、使用、培养、留下四个环节中,只是在招聘、使用和留下三个方面做的比较到位。在人才的培养方面,仍然存在很多缺陷。比如说部分公共部门对人才的培养意识方面非常缺乏,只是要求公职人员在具体工作之中熟练业务,做到不犯错即可,专业方面的针对性培养方面非常缺乏,阻碍了人力资源的深度开发。同时在公职人员之间,轮换和交流非常缺乏,不同的岗位之间不能够自主的进行交流,而且外出学习、挂职、访问的机会都非常稀少。导致工作人员在观念方面比较保守,仍然沿用旧

的管理体系，导致一些具有创新能力的公职人员在实际工作中并不能发挥出自己的真实水平，对公共部门的整体能力的提升造成了严重阻碍。所以，公共部门对员工培养锻炼方面比较忽视，只注重当前的工作需要，没有长远的战略规划，只重视对人才的当前使用，对人才的发展空间的拓展相对轻视。导致了公职人员在工作效率方面比较低下，在服务过程中服务质量水平欠缺，最终导致人民群众在对公共部门服务的满意度方面存在意见。

### 三、公共部门激励机制完善对策

#### (一) 优化薪酬体系

##### 1. 合理调整薪资差距

在薪酬设计的过程中要重点考虑以下几项因素，包括学历、工作能力、职务、年龄等情况。通过定性和定量两种考核角度，确定公职人员个人工作绩效指标，定期对员工的薪酬情况进行调整，把按劳分配确实落到实处，更加注重对公务人员的绩效考核。做到劳动和薪酬相符合。国家财政部门可以把公职人员的年度考核情况作为薪酬分配的重要依据，确保薪酬差距合理调整，推动公职人员承担责任，发挥工作积极性，从而对于公共部门在人力资源薪酬体系方面存在的一系列问题进行有效弥补。

##### 2. 注重物质奖励

公共部门在对工作人员奖励的过程中，要确保精神奖励和物质奖励的相平衡，对于部分在实际工作中表现得非常优异或者作出了贡献的公务人员，要根据国家的管理制度，给予相应的经济方面的奖励。对优秀员工在基本工资上添加相应的实际性奖励以及给予额外的补助或者福利物品等，做到精神奖励和物质奖励实现有机结合，形成更加有效的福利管理制度，更好的挖掘优秀员工的工作潜力，扩大发挥能力的空间，增强公职人员对单位的认同感和归属感，在工作岗位上提供更好的服务质量。

#### (二) 优化晋升机制

##### 1. 合理拓宽晋升渠道

当前在公共部门管理的过程中，建立合理的晋升渠道，能够有效地提高人力资源的管理水平。所以在公共部门公职人员晋升体制方面，应该在晋升渠道引入竞争机制，建立良好公平的竞争环境，更好的激励公职人员，发挥创新意识提升工作质量。所以，应该立足工作绩效实际情况，明确规定在某职务工作满一定年限之后的成绩优异者，可以享受更高一级的薪酬待遇和福利待遇，来缓解晋升名额限制的不利情况，更好地鼓励尤其是基层公务人员的工作积极性，带动整个服务质量水平的提升。

另外，在任用制度和选拔制度方面要继续优化。要加大优胜劣汰的力度，对公务人员在具体工作方面进行客观全面的评价。在晋升考核策略方面要进行适当调整，确保人才管理工作在效率方面的稳步提升，实现人才和岗位的相契合，避免出现人才浪费，降低公共管理成本，引导员工保持良好的工作积极性，不断拓展自身能力，创造更好的发展空间，实现更加合理、人性化的考核晋升管理体系。

##### 2. 健全晋升考核制度

在晋升考核制度方面，不能再单纯的论资排辈。要按照公务人员的实际贡献为评价标准，对人才进行选拔。对公共

部门的人力资源管理中，晋升考核制度进行持续性优化，对工作能力强、政治素质高、成绩突出、贡献大的工作人员，要突破年限的限制进行恰当的升职。

另外，要不断完善岗位制度，以定岗定责的形式确定岗位职责，为晋升考核提供明确的参考依据，对不同职务等级的岗位要求设定不同的考核内容。在对晋升人员进行考核的过程中，要注重对公共部门管理中问题的处理能力，以及在基层工作实际场景中问题模拟的统筹能力，作为考核的重要因素，确保晋升考核机制的公平公正。

#### (三) 优化培训方式

在新时代，人力资源培训方式的优化，要注重对现代科技手段的运用。比如说，充分发挥互联网技术优势，通过网络培训来打破打破对公务人员在培训地点和时间方面的限制，制定更加科学合理的培训方案。应该全面衡量相关部门的资源建设环境，利用多种组织的形式，开展日常化培训。比如说，通过实战演练、案例分析等方式，让员工获得更具有实践操作性的技能，增强专业化水平，提升培训的实效性，满足公职人员在个人成长方面的实际需求，以确保取得更加实际有效的培训效果。

同时，要注重新员工的交流学习，对一些工作经验不足的年轻员工可以使用轮岗的方式，到不同部门或者到上级机关进行交流学习，然后通过考核的整体结果，来确定工作人员最适合的岗位。通过岗位之间的交流和培训，有助于公务人员掌握不同的信息，增强对各种新环境的适应能力，提高公务人员的综合工作水平。而且在新时代，公共部门要打造符合中国特色的人力资源战略管理体系，以更好地适应新形势、新需求，确保公职人员及时更新服务理念，转变传统的工作意识，增强创新能力，以更加饱满的姿态在自身的在岗位上为人民群众提供优质服务。

### 四、结语

在新时代，面临新形势、新需求，建立符合中国特色社会主义需求的公共部门激励机制，整体性提高公共部门的服务质量，已经迫在眉睫。合理健全的公共部门激励机制，能够显著提高公共部门各岗位的配置效率，更加符合新时代社会发展的需求。能够进一步增强公共部门的凝聚力，提高员工的工作积极性，能够为人民群众提供更加优质的服务，增强人民群众对公共部门的满意度。

### 参考文献

- [1] 蒙素娟, 新公共管理视野下我国公共人才管理的困境及其路径选择研究[J]. 科技经济导刊, 2021 (16)
- [2] 马兰. 公共管理如何与激励机制有效融合[J]. 人力资源, 2021 (12)
- [3] 刘娜欣, 李帅, 知识经济时代公共部门人力资源管理研究[J]. 现代商业, 2021 (10)
- [4] 孙艺侨. 公共部门人力资源管理激励机制分析[J]. 神州, 2020 (16)
- [5] 王玉超, 公共部门人力资源信息系统应用研究[J]. 中国集体经济, 2021 (2)
- [6] 秦丹妮, 公共部门人力资源管理中的问题及对策[J]. 中小企业管理与科技(上旬刊), 2021 (01)