

# 关于行政事业单位人力资源柔性管理的思考

格日勒

凉城县经济信息商务局

DOI:10.32629/er.v1i3.1517

**[摘要]** 行政事业单位属于非营利性单位,在人力资源管理方面具有一定的特殊性。基于此,采取人力资源柔性化管理势在必行。所谓“柔性化”并非是指放任自流,而是秉承以人为本的基本原则,灵活解决体制内行政事业单位人力资源管理存在的问题,促进其可持续发展。

**[关键词]** 行政事业单位; 非营利性单位; 人力资源管理; 柔性化

本文首先简要论述了人力资源柔性管理的基本概念和具体特征,综合分析了柔性化管理模式的价值体现,并从内部规章制度、组织架构和工作设计三方面总结了柔性化管理的侧重点,并结合现阶段行政事业单位的发展概况,预测了柔性化管理的拓展应用前景,旨在促进行政事业单位的快速发展。

## 1 简述人力资源柔性管理基本概念和具体特征

### 1.1 简述人力资源柔性管理具体概念

首先,人力资源管理是指在经济学等理论指导下,通过开展一系列内部组织活动优化人力资源配置,满足当前及未来集体发展需求,达到经济效益最大化的工作。而柔性化管理则是指行政事业单位转变思想观念,创新内部规章制度。人力资源管理战略应当秉承以人为本的思想观念,在原有规章制度基础上,灵活采用创新型管理手段,加强其对外部环境的适应性,逐步构建完善的、具有弹性空间的管理运维模式。

### 1.2 简要概括人力资源柔性管理基本特征

#### 1.2.1 柔性管理趋同于职工的发展追求

柔性化管理就是采取极具人性化的管理方式,并非强硬的要求职工在规定时间内完成某项工作,而是要细致观察职工的实际表现,体察其情感变化,让职工在工作岗位上大胆发挥创新创造力,调动主观能动性,以便全身心投入工作。

#### 1.2.2 柔性管理有助于推进长效机制

推行柔性化管理不是一蹴而就的,需要投入大量的时间和精力,针对不同职工的性格特征、竞争优势及个人能力,调配工作岗位,优化人力资源配置,同时,密切关注职工对人事调动和岗位轮换的意见反馈,以此为基础,实施柔性管理措施,让职工在长期工作中坚守承诺,提高岗位适应能力,强化其综合素质。

#### 1.2.3 柔性管理可激发职工积极性

传统的人力资源刚性管理以制度体系为侧重点,单纯的凭借物质激励调动职工的积极性,然而,柔性管理则强调最大限度的兼顾职工的物质和心理需求,通过激发职工的情感共鸣,让其全身心的投入工作。根据美国著名社会心理学家马斯洛提出的心理需求层次理论可知,社交需求、安全需求

和生理需求属于保障性因素,而自我价值认同和人格尊严需求则属于激励因素。针对此,柔性化管理模式理念在于满足职工不同层次的需求,激发职工的主观能动性。

#### 1.2.4 柔性管理可提高职工环境适应能力

在经济体制快速转型的大环境背景下,外部环境变化势必会对单位经营发展造成一定影响,而传统的人力资源强制式管理强调一成不变的工作状态,这与外部环境存在矛盾冲突,为此,行政事业单位要实现可持续发展目标,调整人力资源管理模式。柔性管理旨在激发职工的价值认同和情感共鸣,与整体发展模式具有趋同性和协调性,因此,即便环境发生变化,职工也可以调整工作状态,为单位减小损失。

## 2 人力资源柔性化管理模式的价值体现

### 2.1 优化行政事业单位内部组织结构

人力资源柔性化管理模式的宗旨是通过采取人性化的管理策略,深化行政事业单位基层职工的自觉意识,以此为基准,提升职工的核心凝聚力,保证各项工作的有序开展。实际上,行政事业单位寻求可持续发展的动力源泉就是职工的凝聚力和综合素质。柔性化管理模式从传统的“以物为主”逐步趋向“以人为本”,通过满足职工不同层面的个性需求,激发职工的创新创造力,并采用物质激励、绩效评估等方式,强化职工综合素质,确保职工为了行政事业单位的发展目标不断奋进。

### 2.2 满足行政事业单位基层职工需求

人力资源柔性管理强调突出基层职工的主体地位,充分发挥人力资源的特殊才能,以此调动职工的主观能动性,增大行政事业单位综合效益。美国著名社会心理学家马斯洛的需求层次理论提出,人的需求趋向是逐步向高层次延伸的,在生理和安全需求得到充分满足的前提下,职工需要自我价值的认同,并深切体会到被尊重。在行政事业单位的发展过程中,职工会更加注重个人优势的体现和存在价值的认同,且在工作中要受到平等的待遇和尊重。

### 2.3 激励职工主观能动性

行政事业单位人力资源柔性化管理模式侧重于调动职工的主观能动性,实现自我价值,鼓励职工全方位发展。柔性管理采用现代创新型人力资源管理手段,对职工进行系统化的

技能培训和效果评估,促使其在岗位上发光发热,突破自我。此外,需营造创新协作的工作氛围,创建信息交互共享平台,并促进各部门的协调配合,进而强化职工综合素质,确保职工始终保持积极乐观的心态,不断拼搏进取,为行政事业单位的发展奠定基础。

### 3 分析人力资源柔性化管理模式的侧重点

#### 3.1 内部规章制度柔性化设计

完善的规章制度是确保行政事业单位正常运转的先决条件,有助于推进行政事业单位平稳有序的开展工作。但是,规章制度对职工基本工作内容、行为举止及业绩成果等都做出了强制性要求。随着时代的发展与文明的进步,职工的事业追求进一步凸显,自我表达意识、利益维护意识不断增强,使得其对刻板教条的规章制度产生抵触情绪,严重阻碍了正常工作的开展。为此,人力资源柔性化管理模式要加强对内部规章制度的柔性化调整,在正式制定前,针对与职工基本利益联系较大的项目进行问卷调查,审视职工的意见反馈,并制定符合行政事业单位可持续发展且有弹性空间的规章制度,迎合基层职工的需求。同时,要鼓励职工积极参与到规章制度的制定过程当中,将制度中不合情理或不满足实际需求的内容进行调整,让制度为职工、为单位发展提供帮助。

#### 3.2 内部组织架构柔性化设计

我国大多数行政事业单位多采用金字塔式管理模式,从实际落实情况来看,这种管理模式的可行性和权威性较强,但也存在诸多缺陷,具体内容如下:

(1) 不利于促进信息资源的优化共享,阻碍经验交流。

(2) 行政事业单位在遇到突发状况时,信息沟通不畅,无法及时如实向上级主管部门反馈,这明显不利于行政事业单位针对外部环境变化作出实时调整。

(3) 职工参与程度低,难以挖掘其创新创造潜能,对行政事业单位发展构成阻碍。人力资源柔性化管理模式通过构建扁平网状内部组织架构,可以有效促进同级职工的信息交流,激发职工参与行政事业单位各项活动的主动性。

#### 3.3 工作流程柔性化设计

我国人力资源管理模式的具体工作流程是按照内部规章制度执行的,这在一定程度上,起到了约束职工实际行为的作用,但是过于标准化的工作内容缺乏弹性,无法调动职工的工作热情。随着时代的发展,行政事业单位基层职工的个性化需求逐步增强。为此,人力资源管理要将柔性化特征的融合作为深化变革的重点内容,通过创新工作内容、弹性工作流程、提高工作挑战性等方式,将行政事业单位发展目标与职工追求相结合,挖掘职工的创新创造意识,激发职工

的主观能动性。

#### 3.4 激励制度柔性化设计

当下,行政事业单位人才极大的渴求自我价值被认同,自身的工作能够得到尊重,同时希望获得领导的赏识和同事的称赞,因此,传统的物质激励根本无法满足基层职工的实际需求。人力资源柔性化管理模式充分强调个人发展,通过构建多元化薪酬体系,保障职工的根本利益。另外要根据行政事业单位不同阶段的发展状况,为职工提供良好的培训机会,促进学习与交流,拓展知识储备,强化职业素质;或者也可构建弹性化的工作制度,设置特殊福利待遇,让职工感受到单位的关心与爱护,更主动的投入工作,为单位的发展贡献力量。

### 4 预测柔性化管理模式发展前景

#### 4.1 了解基层制动所需

首先,行政事业单位应构建工会组织,确立长效发展机制,了解职工的利益诉求。具体应从如下几方面着手:

其一,特定人员提供接待服务;其二,针对职工利益诉求采取措施,最大限度的寻求平衡;其三,设立了解基层职工利益诉求的信息交互传递渠道;其四,确立信息反馈机制。

现阶段,在强化人力资源柔性管理工作模式的基础上,势必面临机制和渠道设立的难题,行政事业单位要攻坚克难,寻求可持续发展。

#### 4.2 关心职工个人职业生涯发展

单位的工会组织、人力资源部门要高度参与此项工作,并促进协调发展。其中,人力资源部门应充分参考组织发展战略,对职工基本职能开展绩效测评,并设立个人职业生涯发展目标。工会组织在生产经营过程中,需创新职工管理路径,引入人文关怀,且加深创优意识,积极履行关心职工发展的任务。

综上所述,人力资源管理在行政事业单位经营发展过程中占据着至关重要的位置,而寻求柔性化管理则有助于实现人力资源优化配置,提高工作效率,最终促进行政事业单位的快速发展。

#### [参考文献]

[1]黄艳霞.行政事业单位人力资源管理存在的问题及对策[J].成功:中下,2017(9):00023.

[2]吴珩.试论行政事业单位人力资源管理存在的问题及对策[J].科技经济导刊,2017(4):251.

[3]林洁.试论行政事业单位人力资源管理存在的问题及对策[J].现代经济信息,2017(22):49.