

基于双因素理论的驻村第一书记激励机制探讨

王 芸

西华师范大学管理学院, 中国·四川 南充 637002

【摘要】为全面巩固拓展脱贫攻坚成果, 落实乡村振兴战略, 2021年5月, 中共中央办公厅印发《关于向重点乡村持续选派驻村第一书记和工作队的意见》, 以下简称《意见》, 选派驻村第一书记, 做好脱贫攻坚与乡村振兴的有效衔接。《意见》提出乡村振兴是锻炼干部的广阔舞台, 在向乡村选派第一书记一定做到严格选人, 并且对于人员的选拔要注重激励制度的完善, 《意见》特意强调选拔人员的激励制度、考核制度的重要性。对驻村第一书记的激励制度探讨, 是选拔第一书记, 调动其工作积极性的关键。本文结合赫兹伯格双因素理论的应用与分析, 分析驻村第一书记的职责, 工作性质等, 提出过去驻村第一书记面临的问题, 探讨最新《意见》如何运用“双因素激励理论”, 激励驻村第一书记的内生动力, 激发其工作内在动机, 完善外在保障, 促使驻村第一书记真正“驻进群众心里”。

【关键词】 双因素理论; 第一书记; 激励机制; 乡村振兴

【基金项目】 南充市社会科学研究“十三五”规划2019年度项目《南充市大学生村官职业幸福感研究》(NC2019C051)。

1 问题提出

为推动精准扶贫, 加强基层建设, 做好基层治理工作, 为人民办实事, 做服务, 2015年中共中央组织部、中央农村工作领导小组办公室、国务院扶贫开发领导小组办公室联合印发《关于做好选派机关优秀干部到村任第一书记工作的通知》, 该《通知》就深入贯彻落实国家领导人关于抓好基层治理, 推动基层建设, 精准扶贫、精准脱贫等重要指示精神, 对从机关选派优秀干部到村任第一书记作出具体要求。脱贫攻坚时期, 有政策的支持和鼓励, 驻村工作取得较大成就, 在党中央的正确领导下, 驻村第一书记做好地方扶贫, 带动地方经济发展。脱贫攻坚的胜利证明选派驻村第一书记是促进农村经济发展, 培养优秀干部的主要途径。为深入贯彻落实党中央有关决策部署, 充分学习和运用脱贫攻坚胜利的经验, 选派驻村第一书记到需要的地方去。2021年5月中共中央办公厅印发了《关于向重点乡村持续选派驻村第一书记和工作队的意见》, 并发出通知, 要求各地区、各部门结合实际认真贯彻落实。结合区域实际情况, 运用科学、严格的方法选拔人才, 并加强对所选拔人员管理和监督, 健全晚上驻村常态化机制。《意见》中重点强调选拔制度、考核制度、激励制度, 注重关心第一书记的工作内生动力, 提升工作积极性。所以, 本文结合《意见》内容, 运用双因素理论分析驻村第一书记如何在工作中发挥作用, 推动第一书记做好驻村工作, 用心、用情、用力开展好驻村工作, 巩固脱贫攻坚成果, 做好乡村振兴与脱贫攻坚工作有效衔接, 推动乡村振兴各项工作顺利落地^[1]。

2 “双因素理论”

“双因素理论”也称“激励—保健理论”, 是由美国心理学家赫兹伯格1959年提出, 双因素理论认为: 导致员工工作中产生不满情绪的因素为保健因素, 保健因素主要指与工作环

工作关系有关的因素。如工资福利、工作环境和条件, 工作中的伙伴关系以及与领导的关系、公司政策等, 都会导致员工产生不满, 即保健因素就是促使员工产生不满的因素; 激励因素就是让员工产生满意情绪并消除不满的因素, 主要是与工作本身、工作内容相关的因素, 如职业发展机会、个人的成长空间 and 工作中取得成就的机会, 能否在工作中得到认可, 发挥自我的价值等。如图1所示:

赫兹伯格双因素理论在组织中得到广泛的应用, 特别是在政府部门激励机制构建研究领域, 应用更加广泛。站在乡村振兴新起点, 驻村第一书记面临新的挑战, 更要发挥特别的战斗力, 做好先锋模范作用。所以, 对第一书记的选拔、培养和激励制度机制的设置, 中央统一部署, 要求严格选人、精准组队, 实干落脚。本文探讨相关部门如何激励驻村第一书记做到实干落脚, 面对乡村工作的重重阻力和压力, 如何提升驻村书记的工作积极性和工作效率, 将双因素理论运用于驻村第一书记的工作激励研究。结合第一书记工作内容和性质, 分析工作中让其产生不满的保健因素, 以及能促使第一书记产生满意的激励因素, 在达到保健因素的效果后, 要不断强化激励因素, 激发第一书记的工作热情、工作动力, 为村民办实事、办好事, 激励他们做好“规划师”、“招商部长”、“指导员”、“火车头”的角色, 真正“驻”进群众心里, 全面推进乡村振兴政策落地。

3 “驻村第一书记”的工作职责

2021年5月中共中央印发的《关于向重点乡村持续选派驻村第一书记和工作队的意见》以下简称《意见》根据全面推进乡村振兴、巩固拓展脱贫攻坚成果任务需要, 明确驻村第一书记的工作职责: (1) 加强村党组织: 增强村党组织的政治功能, 提升组织力, 加强村“两委”班子建设, 加强村“两委”班子的担当和责任, 充分发挥党组织和党员作用, 加强党支部规范化建设; (2) 推进强村富民: 加快推进农业农村现代化发展, 推动乡村产业化发展, 推动农村精神文明、生态文明建设, 最终促使农村农业高质量发展。(3) 提升治理水平: 乡村治理体系和治理能力现代化是提高乡村治理能力的必由之路, 所以建立健全乡村治理体系, 推动给乡村“三治融合”治理水平, 提高农村社会和谐稳定。(4) 为民办事服务: 驻村第一书记到乡村工作, 重点是保障和改善民生, 走近群众, 访问群众, 活跃在群众中间, 推动国家的惠民惠农政策, 为群众办事服务, 解决群众的各种矛盾和疑难问题, 关爱困难群众, 协调做好帮扶工作。

综上所述, 驻村第一书记工作是从实际出发, 一切以群众为中心, 服务群众, 关爱困难群体, 提高群众的生活质量, 发



图1: 双因素理论模型

挥支持和协助作用,配合村“两委”做好各项工作,共同协商解决人民群众的困难和矛盾,共同承担责任,推动资源向基层下沉,围绕乡村振兴20字方针的总要求,不断增强人民群众的获得感、幸福感、安全感。

4 驻村第一书记面临的困境

4.1 工作阻力多

(1) 权责界限模糊:在驻村工作中,部分驻村第一书记和村支部之间没有进行明确的权责划分,所以在乡村治理实践中,二者容易发生权责矛盾,这会影响到工作中的人际关系,保健因素中的人际关系受到冲击,产生不满。

(2) 任职时间影响规划:任职时间限制第一书记在工作中的发挥,驻村第一书记在村在岗的任职时间有限制,任职时间两年左右,这就导致驻村第一书记很难做出长远规划,制定的政策很难在两三年落地实施,对工作行动力不高,很难两三年做出成果,影响工作积极性和动力。

(3) 刻板印象:受人们刻板印象的影响,村民认为驻村第一书记的到来是“官”,为了晋升而来乡村“镀金”,不是真正为群众办实事,不信任,不支持,也不会向驻村第一书记讲解实际需求和情况,这导致驻村书记很难开展工作,加上农村一些不良风气,如“天价彩礼”导致的“娶不起”或者一些不合理的村规民约非正式制度加剧了第一书记的工作难度。

4.2 工作动力少

(1) 缺乏精神鼓励:大部分驻村干部心理处于亚健康状态,因长期在农村的高压工作,焦虑感强,长期离家,社会支持不足等问题。在驻村工作中,驻村工作的成绩要求高、考核制度严格,责任大、担子重。原来单位对其关心和鼓励不足以及社会支持欠缺,压力感较强。(2) 物质保障不足:大部分的第一书记工作在农村,基础设施比较弱,工作强度大,物质保障不匹配。

4.3 农村工作能力弱

选拔的驻村书记本身在原单位重都是比较优秀的群体,素质和能力较强。但是由于工作环境的转变,农村工作的复杂和可变性导致第一书记很难适应琐碎、复杂的工作环境。加上与村民在生活习惯、语言上的差距,组织开展工作就遇到困难。考核制度要求工作“留痕”,这就造成部分第一书记注重流程和痕迹而忽略时效,这就很难赢得群众的信任。

5 “双因素理论”在驻村第一书记中的运用

为有效提高“驻村第一书记”的工作积极性,发挥好第一书记的驻村作用,2021年5月中共中央印发的《意见》提出:需要从人才选拔制度、用人激励制度、工作考核制度几个方面下功夫,有效调动第一书记的内生动力,首先要完善激励制度。调动个体的工作效能,确保选拔的人员选得优、下得去、融得进、干得好,发挥选派力量的最大效能,不仅要选择优秀的人,还要选择能够很快适应农村工作,下得去农村环境,融得进百姓生活,组织得起村民群众。在薪酬福利,工作环境,人际关系和社会地位等保健因素的激励下消除工作中的不满意。维持驻村第一书记工作的稳定性;而在工作挑战性、工作成就感、工作认可,高责任要求等激励因素的要求下达到满意,点燃个体的工作热情,激发工作内生动力,调动工作积极性。

5.1 激励因素的运用

“双因素”理论中的激励因素指的是与工作本身相关,并且能够从心理层面上对个体产生影响的因素,激发个体内驱力,具体表现为工作的挑战性、成就感、认可度,责任感以及职业

未来的发展等。它是一种长久的内驱力,可以使得个体对工作产生积极性,激发工作热情从而提高工作效率、提高生产力。中共中央在最新《意见》中提出对于驻村第一书记的工作安排,要求强化保障,保障制度的完善,保证基本需求的实现,注重对选拔人员的内部激励,要求各地区各部门要高度重视选派的第一书记和队伍的工作,社会支持是较大的精神支持。首先,能被选派到重点村工作的驻村第一书记,这本身就是一个成长的机会,成长机会属于激励因素,在驻村第一书记这个角色中可以积极发挥自己的主动性、创造性,担当作为,这体现了个人的内驱力。其次,对人员的选拔要求严格,政治素养较好,具有开拓精神,有较强的事业心和责任感,不怕吃苦,作风扎实并且是中共党员,这充分说明对于驻村干部的选拔注重内在素质水平。再次,驻村第一书记在工作中得到派出单位的支持,县级党委和相关部门的关注,以及政策的支持和鼓励,激发工作积极性,心理上产生满意,最后,《意见》提出对于驻村干部加强考核管理,考核结果作为评先评优、提拔使用、晋升职级、评定职称的重要依据。这些选拔条件、晋升考核以及党组织对于第一书记的关注和支持都是激励因素的内容,从心理上激发选拔人员的工作积极性和工作热情,对工作满意^[2]。

5.2 保健因素的运用

保健因素是指能够使员工不会产生不满意的因素,主要包括组织管理、薪酬制度、福利待遇、工作环境、社会地位、生活条件、安全监督等因素,这些因素能够使得个体对工作产生兴趣,不会产生不满,维持个体的稳定但不具备激励因素的激励作用,第一书记的工作首先要关注的是第一书记的工资待遇和福利、工作环境等。《意见》中要求要强化组织保障和支持,加强关心与关爱,首先,派出单位提供伙食补助,生活补助,交通和通信补助的基本生活需求;其次,安排定期的体检,购买意外和医疗保险,工作的县乡提供必要的生活条件,地方政府统筹安排必要工作经费,满足衣食住行的福利待遇,基本生活需求的满足才能激发个体自我价值实现的追求。最后,定期的培训,每年至少有一次的培训学习机会,并且县级党委和相关部门会定期与第一书记谈心谈话,派出单位也会强化与派出书记之间的关系,了解思想动态,给予支持,激励驻村第一书记担当作为,充分运用了双因素理论中的保健因素,维持第一书记的工作积极性,完善了保健因素,让第一书记在工作中消除不满。

6 结语

赫茨伯格的双因素理论作为管理学的核心理论之一,外部保障方面能够有效维持个体稳定,内部激励上能有效激励人的工作积极性。通过达到个体外部保障与内部满意的基础上,最终激发所选拔人员工作热情。党中央在选派驻村第一书记这一战略中,充分运用双因素理论的保健因素和激励因素,维持队伍稳定,激励驻村队伍工作积极性。从薪酬体系,管理监督、工作环境,职业培训等与工作相关的外部保健因素,到工作责任和担当,职业考核和晋升,赋予第一书记工作责任,有挑战的工作等。由内而外激发驻村第一书记的工作热情,主观能动性,提升其工作动力和积极性。

参考文献:

- [1] 刘敏,曹丽,舒一晗等.基于双因素理论的国有企业激励机制研究[J].现代商贸工业,2020.
- [2] 贾伟然.双因素理论在国有企业研发人才激励中的应用探究[J].商场现代化,2020.