

我国基层党政干部 激励问题研究

贺喜灿◎著

WOGUO JICENG DANGZHENG GANBU
JILI WENTI YANJIU



海军出版社

我国基层党政干部 激励问题研究

贺喜灿 著

海译出版社

2011 年 · 北京

图书在版编目 (CIP) 数据

我国基层党政干部激励问题研究/贺喜灿著. —北京:
海洋出版社, 2011. 2

ISBN 978 - 7 - 5027 - 7940 - 5

I. ①我… II. ①贺… III. ①中国共产党—干部制度—
激励—研究 IV. ①D262. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 253483 号

责任编辑: 白 燕 王 溪

责任印制: 刘志恒

海洋出版社 出版发行

<http://www.oceanpress.com.cn>

北京市海淀区大慧寺路 8 号 邮编: 100081

北京海洋印刷厂印刷 新华书店经销

2011 年 2 月第 1 版 2011 年 2 月第 1 次印刷

开本: 787 mm × 1092 mm 1/16 印张: 16.5

字数: 350 千字 定价: 50.00 元

发行部: 62147016 邮购部: 68038093 总编室: 62114335

海洋版图书印、装错误可随时退换

谨以此书献给辛勤奋斗在一线的基层党政干部们！

目 录

绪 言	(1)
第一章 基层党政干部的激励需要	(4)
第一节 激励理论概述	(4)
第二节 基层党政干部同样需要激励	(10)
第三节 基层党政干部激励需要的主体构成	(21)
第四节 重视基层党政干部正当激励需要的现实意义	(23)
第五节 满足基层党政干部激励需要的基本原则	(25)
第二章 基层党政干部的激励资源	(30)
第一节 何谓激励资源	(30)
第二节 激励资源的种类	(32)
第三节 基层党政干部激励资源的整合与挖掘	(39)
第三章 基层党政干部的目标激励	(45)
第一节 目标和愿景对基层党政干部的激励作用	(45)
第二节 基层党政干部目标激励的现状	(48)
第三节 进一步完善基层党政干部目标激励的措施	(53)
第四章 基层党政干部的考核激励	(61)
第一节 基层党政干部考核激励的内涵和作用	(62)
第二节 基层党政干部考核激励的现状	(66)
第三节 进一步完善基层党政干部考核激励机制的措施	(71)
第五章 基层党政干部的岗位激励	(99)
第一节 基层党政干部岗位激励的内涵和作用	(100)
第二节 基层党政干部岗位激励的现状	(104)
第三节 进一步完善基层党政干部岗位激励的措施	(120)
第六章 基层党政干部的培训激励	(126)

后 记 (252)

绪言

一、研究背景

任何一个组织，领导者管理的都是人的行为，但每个人的行为却不是完全随领导者的意图而产生的，多半是根据自身的需要形成内在驱动力而产生的。如何让组织成员按照组织的既定目标前行，这就涉及如何把握人们的需要问题，即充分了解人们的需要，并通过满足人们的正当需要来调动人们朝着组织既定目标努力的积极性，以求个人需要和组织目标的同步实现。未满足的需要会激发个人的内在驱动力，驱动力又促使人们去寻找能满足需要的行为，这个过程就是激励的过程。现代组织中，激励的重要性日益凸显，一个组织管理的成功与否，很大程度上依赖于激励水平的高低。因为，现代管理不再是仅仅以工作为中心而高度关注事，而是围绕工作目标的实现充分调动人的积极性和创造性，即在关注工作目标的同时，以人为中心，高度关注人，把组织的目标与个人的需要有机结合起来，让人心情舒畅地朝着组织目标而努力，这就是激励的功能和神奇。

所谓激励，是指为了特定目的而去影响人们的内在需求或动机，从而强化、引导或改变人们行为的反复过程。关于激励的研究，理论界已经取得了丰硕的成果。按照激励侧重面的不同及其与行为的关系不同，可以把各种激励理论划分为内容型激励理论、过程型激励理论、行为改造型激励理论等。作为组织和组织的领导者，要调动组织成员的工作积极性和创造性，圆满完成好组织目标，所要做的就是根据组织和组织成员的具体情况，将这些激励理论运用于具体的工作实践之中，并在工作实践中不断总结创新，给予这些激励理论以时代特色。

但是，激励之于不同的职业领域乃至同一职业领域中的不同人群，是大不相同的。我们可以归纳出一些具有普遍意义的关于激励的基本理念，却不可能设计出一套放到哪里都适用的激励机制。因此，在激励这一个大题目下，还需要我们针对特定激励对象做出具体、深入的研究。^①

对党政干部尤其是基层党政干部的激励，国内目前还不多见。在一般人看

^① 余兴安，《激励的理论与制度创新》，国家行政学院出版社，2005。

作为理论工作者或实践者，对激励问题的研究，除了针对传统的企业员工，还应该更新观念，拓宽领域，把国家公务员，特别是基层党政干部纳入研究的范围，这样，对激励对象的研究才具有全面性。

2009年9月18日党的十七届四中全会通过的《中共中央关于加强和改进新形势下党的建设若干重大问题的决定》指出：“对长期在基层和艰苦边远地区工作的干部、长期担任县乡党政领导职务的干部实行工资福利倾斜政策。”这成为对基层党政干部激励的重大举措。贯彻党的十七届四中全会《决定》，进一步激励基层党政干部安心工作、努力工作，具有十分重要的现实意义和战略意义。

国内外对于公务员的激励机制已经开始了积极的探索，尤其是国外学术界已取得了丰富的研究成果。但是，我国对于党政干部尤其是基层党政干部的激励问题研究较少，基本上还处于空白状态，因此，对于这一问题的研究具有很大的潜力和空间。

为了使研究对象明晰化和具体化，本书将所研究的“基层党政干部”界定

为在基层党委、政府及其部门工作的领导干部和工作人员，按照《公务员法》对我国公务员级别与职位的标准划分标准，其层级设定为县（处）级及以下工作人员，包括县（处）级正副职、乡（科）级正副职、科员及办事员。

四、本书的基本框架

本书共十一章，内容主要包括三大部分。其中，第一、二章为理论和理念部分，主要介绍了激励的基本理论、基层党政干部的岗位与需要特点、激励需要的主体构成、重视基层党政干部激励需要的意义、满足基层党政干部激励需要的基本原则、激励资源的定义及种类、基层党政干部激励资源的整合和拓展等内容；第三至第十章为实践部分，分别从基层党政干部的目标激励、考核激励、岗位激励、培训激励、薪酬激励、公平激励、情感激励和负激励等八个方面对基层党政干部激励的现状、不足及完善措施进行了分项论述；第十一章为方法艺术部分，分别从合理引导激励对象的期望值、激励过程中必须重视的几个问题和应该处理好的几大关系进行了深入阐述，旨在为激励实践操作提供指导。

从行文特点来看，本书每一章均先讲述一个“小故事”，以“小故事”得出的某方面的激励启示作为引入，对本章的内容进行全面阐述，这样，使全书具有较强的可读性。同时，在阐述有关具体问题时，链接当前一些典型事例或经验做法，使全书具有理论联系实际的翔实性。

五、本书的创新之处

本书放下传统激励问题研究的企业员工对象，将激励问题研究的视角聚焦于基层党政干部这一特殊群体，把西方的激励理论和国内的激励实践运用到我国基层党政干部激励的系统研究之中，填补了国内关于党政干部特别是基层党政干部激励问题专题系统研究的空白，具有较强的创新意义和价值。

第一章 基层党政干部的激励需要

【小故事】南山坡住着一群兔子。在兔王的精心管理下，兔子们过得丰衣足食，其乐融融。可是最近一段时间，外出寻找食物的兔子带回来的食物越来越少，为什么呢？兔王发现，原来是一部分兔子在偷懒。那些偷懒的兔子不仅自己怠工，对其他兔子也造成了消极的影响。那些不偷懒的兔子也认为，既然干多干少一个样，那还这样卖力干啥呢？于是，也一个个跟着偷起懒来。看到这种情况，兔王陷入了深深的思考。如果要改变这种状况，最好的方法是根据工作表现，对找回食物多的兔子满足它们对胡萝卜的需要，奖励它们胡萝卜。于是，兔王宣布谁表现好谁就可以得到他特别奖励的胡萝卜。

一只小灰兔得到了兔王奖励的第一根胡萝卜，这件事在整个兔群中激起了轩然大波。兔王没想到反响如此强烈。有几只老兔子前来找他谈话，质问兔王凭什么奖励小灰兔而它们没有？兔王说：“因为小灰兔的工作表现不错，带回的食物最多。如果你们也能积极表现，自然也会得到奖励。”于是，兔子们发现了获取奖励的秘诀是努力工作，大家的工作积极性都调动起来了，原来懒惰的兔子也勤奋了起来。

【启示】

1. 人人都需要激励。

2. 人存在多种多样的需要，当人的需要得到满足后，就会更加积极、主动地重复所希望出现的行为。

3. 激励的目的不仅仅是针对奖励对象本身，更是为了让奖励对象以外的其他人看到怎样做才能得到自己需要的东西，即通过对少数人的奖励来调动大多数人的积极性。

第一节 激励理论概述

一、激励的内涵

所谓激励，是指为了特定目的而去影响人们的内在需求或动机，从而强化、引导或改变人们行为的反复过程。激励被认为是通过高水平的努力实现组织的

意愿，而这种努力以能够满足个体某些需要和动机为条件。

在我国，最早使用“激励”一词的文献是《资治通鉴》。比如，“贼众精悍，操兵寡弱，操抚循激励，明设赏罚，承间设奇，昼夜会战，战辄禽获，贼遂退走。”“将士皆激励请奋。”^①

“激励”一词在汉语中有两层含义：一是激发、鼓励的意思。如在《六韬·王翼》中“主张威武，激励三军”的“激励三军”就是迸发、鼓励三军的意思。二是斥责、批评之意。如，在《后汉书·袁安传》中“司徒恒虞改义从安，太尉郑弘、司空第五伦皆恨之。弘因大言激励虞曰：言当生还口者，皆不为不忠。”其中的“大言激励”就是斥责、批评之意。在现在的日常生活中已经大多不使用激励一词，因为有激发、鼓励这些更为通俗一些的词来取代；而且激励的斥责、批评之意已完全丧失。

现在所广泛使用的专业术语“激励”，实质上是外来语，其英文是“motivate”（动词）。“Motivate”一词来源于拉丁语，有两层含义：一是提供一种行为的动机，即诱导、驱使之意；二是通过特别的设计来激发学习者的兴趣，如教师通过一系列教学管理措施和课程设计来规范和引导学生的学习行为。相应地，“motivation”（名词）有三层含义：一是指被激励（motivated）的过程；二是指一种驱动力、诱因或外部的奖酬（incentive）；三是指受激励的状态。在科学管理理论盛行的时期，激励被定义为“A使B做A希望B做的事”；随着行为科学理论的兴盛，激励的内涵中更多的对被激励对象进行了反映，认为激励涉及“行为怎样发端、怎样被赋予活力而激发、怎样导向、怎样终止以及在所有一切进行过程中，该有机体是呈现出何种主观反映的”；到了系统理论活跃的时期，激励的定义又进一步考虑到了被激励对象的自身利益，认为激励是引导有自我需要和个性的个人或群体，为实现组织的目标而工作，同时也要达到他们自己的目标。总之，激励既包含激发、鼓励、以利益来诱导之意，也包含约束、归化之意。

激励是管理的基本职能，其基本任务是调动人的积极性，激发他们的主动性和创造性。正如弗朗西斯（C. Francis）所说的，“你可以买到一个人的时间，你可以雇到一个人到指定的工作岗位，你可以买到按时或按日计算的技术操作，但你买不到热情，你买不到创造性，你买不到全身心的投入，你不得不设法争取这些。”这句话生动地导出了激励的重要性。

二、激励理论的分类

按照激励侧面的不同及其与行为的关系不同，可以把各种激励理论划分为

^① 俞文钊：《现代激励理论与应用》，大连，东北财经大学出版社，2006

内容型激励理论、过程型激励理论、行为改造型激励理论等。

(一) 内容型激励理论

内容型激励理论是研究“需要”作为激励基础的理论。它着重对激励的原因与起激励作用的因素的具体内容进行研究,认为“需要”是激发和推动人的行为的原因,人的积极性和受激励的程度,主要取决于人的需要的满足程度。在激励理论研究中成果最为丰硕、最著名的有马斯洛(Maslow)的需要层次理论,赫茨伯格(Herzberg)的需要双因素理论,麦克莱兰(Meclelland)的需要分类法和阿尔德佛(Alderfer)的ERG理论。

需要层次理论是美国人本主义心理学的创始人马斯洛在 1943 年所著的《人的动机理论》一书中提出的，他认为人类需要的强度并不是都相等的。人的多种需要归纳为五类，即生理需要、安全需要、社交需要（归属和爱的需要）、尊重需要和自我实现的需要，按照其重要程度和发生发展的先后顺序形成五个层次。人的需要像阶梯一样从低到高逐级上升，低层次的需要满足以后就会产生更高一级的需要，高层次需要产生后，低层次需要仍然存在，只是对人的行为失去吸引力，只有未满足的需要才能影响人的行为。人的五类需要又分为物质需要和精神需要两个方面，生理需要和安全需要属于物质需要，社交需要、尊重需要和自我实现的需要属于精神需要；人的五类需要还可以分为高、低两级需要，其中生理需要、安全需要和社交需要属于低一级的需要，这些需要通过外部条件就可以满足，尊重需要和自我实现需要则属于高级的需要，它们必须通过内部因素才能满足，并且是永无止境的（见图 1.1）。

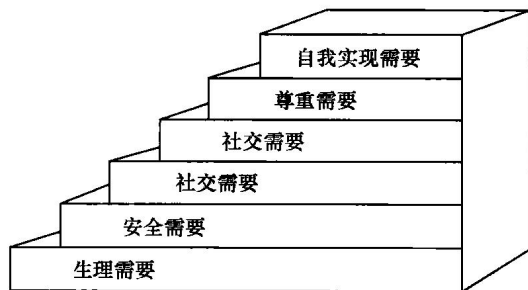


图 1.1 人的需要层次图

美国心理学家赫茨伯格于 1959 年在他的专著《工作的激励》中提出了“双因素理论”。他通过研究发现,促使员工在工作中产生满意或良好感觉的因素与产生不满意或厌恶感觉的因素是不一样的。前者往往和工作内容本身联系在一起,后者则与工作环境和条件相联系。他把凡是与员工工作本身或工作内

容有关的、能够促使人们产生工作满意感的这类因素，称为激励因素，又称为内部因素；而把与工作环境条件有关的、能够防止人们产生不满意感的另一类因素称为保健因素，又称之为外部因素，见表 1.1。赫茨伯格等人认为，外部因素不满足，人们是不满意的，外部因素满足了，只能消除不满，而不能使人感觉很满意，因此，将外部因素称为保健因素。内部因素的满足，则是人的行为的动力之源，因此，将内部因素称之为激励因素。所以，为了真正调动员工的积极性，不能仅仅在外部因素上做文章，而更应该在内部因素上下工夫。

表 1.1 激励因素与保健因素的内容

激励因素（内部因素）	保健因素（外部因素）
成就	监督
承认	公司政策
工作本身	与监督者的关系
责任	工作条件
晋升	工资
成就	同事关系
	个人生活
	与下属的关系
	地位
	保障

美国哈佛大学教授麦克莱兰于 20 世纪 50 年代提出“成就需要理论”，又称为“三重需要理论”。他认为人有三种需要：成就需要、权力需要和亲和需要，不同的人三种需要的强度是不一样的。在对员工实施激励时需要考虑这三种需要的强烈程度，以便提供能够满足这些需要的激励措施。

美国心理学家阿尔德佛于 1972 年在《生存、关系以及成长：人在组织环境发展中的需要》中提出了“ERG 理论”。他认为人的需要主要分为三种，即生存需要（E，Existence）、关系需要（R，Relatedness）和成长需要（G，Growth），称之为 ERG 理论。ERG 理论并不强调需要层次的顺序，认为多种需要可以同时存在；当较高层次需要受到挫折时，可能会降而求其次，低层次需要的愿望会更强烈；当某种需要（特别是成长需要）在得到基本满足后，其强烈程度不仅不会减弱，还可能会增强。

（二）过程型激励理论

过程型激励理论是从连接“需要”与“行为结果”的中间心理过程这个角

度来研究激励问题的，是从需要的未满足到需要的满足的过程探讨、分析人的行为是如何产生并导向目标、持续下去的。这类理论试图弄清员工面对奖励怎样决定付出努力的程度。如果说内容型激励理论是要确定激励人员积极工作的因素的话，那么，过程型激励理论，则侧重于研究激励理论的整个认知过程以及这种认识过程是如何与积极的行为相关联的。过程型激励理论包括期望理论、归因理论和公平理论。

美国心理学家弗鲁姆于1964年在《工作与激励》中首次提出“期望理论”。期望理论强调，在一定条件下，人们总有某种需要，需要产生动机，动机支配行为，行为指向目标，当目标还没有实现时，人们的需要就变成一种期望。期望理论是以三个因素反映需要与目标之间的关系的，即要激励员工，就必须让员工明确：（1）工作能提供给他们真正需要的东西；（2）他们欲求的东西是和绩效联系在一起的；（3）只要努力工作就能提高他们的绩效。这种需要与目标之间的关系用公式表示即：

激励力（工作动力）=期望值（工作信心）×效价（工作态度）。

这种需要与目标之间的关系用过程模式表示为：

“个人努力→个人成绩（绩效）→组织奖励（报酬）→个人需要”。

弗鲁姆认为，人们采取某项行动的动力或激励力取决于其对行动结果的价值评价和预期达成该结果可能性的估计。换言之，激励力的大小取决于该行动所能达成目标并能导致某种结果的全部预期价值乘以他认为达成该目标并得到某种结果的期望概率。

用公式可以表示为： $M = \sum V \times E$ 。

其中： M 表示激发力量，是指调动一个人的积极性，激发人内部潜力的强度； V 表示效价，是指达到目标对于满足个人需要的价值； E 是期望值，是人们根据过去经验判断自己达到某种目标或满足需要的可能性是大还是小，即能够达到目标的主观概率。

归因理论主要是研究人的行为是“因为什么”而受到激励。“归因”(Attribution),是指人们对他人或自己的行为原因的推论过程。人们通过对导致行为的内、外两部分原因的分析,来预测、评价人们的行为,以便对环境 and 行为加以控制。归因理论是由奥地利社会心理学家海德首先提出的。他对行为原因所做的个人——环境的划分一直是归因的基础。美国韦纳的成败归因理论(Achievement motivation and attribution theory)扩充和发展了海德的归因理论。韦纳认为,对于成功与失败的归因应包括三个维度:(1)成败是由于内在因素还是外在因素引起;(2)成败是经常发生还是偶然发生;(3)成败是可控还是不可控制。通过这三个维度各个因素的综合分析做出总结性的归因。稳定的

内在因素指人的能力，稳定的外在因素指任务的难度，不稳定的内在因素指个人的努力，不稳定的外在因素指运气。韦纳还认为，努力、注意、他人的帮助等因素是受个人意志控制的，是可控因素；而能力、运气、心境等因素是不受人的意志控制的，是不可控因素。

美国心理学家亚当斯于1963年前后提出了“公平理论”。亚当斯的公平理论指出，人与人之间客观上存在相互比较和社会比较，其结果必然在人们心理上产生公平与不公平的问题。公平感是一个重要的激励因素。在通常情况下，公平感对人的积极性会产生极大的影响。因为，人人都有公平的需要，总希望自己的付出或贡献和所得的回报之间保持最大限度的平衡。员工倾向于将自己的产出与投入的比率与他人的产出与投入的比率相比较，来进行公平判断。员工进行公平比较时可进行纵向比较，也可进行横向比较。如果员工通过比较，感受到自己的投入和产出不成比例，就会大大挫伤其工作积极性。

（三）行为改造型激励理论

行为改造型激励理论是从当前的行为结果出发，来研究人的行为是否受到激励而得到矫正与改造，认为受到激励的行为就会倾向于反复出现。这一理论侧重于对人的行为结果进行分析，关心行为结果对激励水平的影响，主要研究如何转化人的行为，以实现预期的组织目标，充分发挥人的积极性。这类激励理论有：强化理论、挫折理论。

美国哈佛大学心理学家教授斯金纳于1938年在《有机体的行为》一书中提出“强化理论”。所谓强化，是指加强或削弱人的行为（反应）的一种刺激。强化理论是研究行为的结果对动机影响的理论，也被称之为刺激理论或诱导条件理论。从个体行为规律可知，人的需要决定动机，动机产生行为，行为必然有结果，而行为的结果无论是好是坏，都对产生行为的动机有一个反作用。即，如果行为的结果是好的，则对动机就起到了一个正强化的作用，从而使该行为反复出现；相反，如果行为的结果是不好的或坏的，则对动机就会产生一种负强化的作用，从而使该种行为削弱以致停止或消失。

“挫折理论”是由美国的亚当斯提出的。所谓挫折，是指人类个体在从事有目的的活动过程中，指向目标的行为受到障碍或干扰，致使其动机不能实现，需要无法满足时所产生的情绪状态。挫折理论主要揭示人的动机行为受阻而未能满足需要时的心理状态，并由此而导致的行表现，力求采取措施将消极性行为转化为积极性、建设性行为。挫折是普遍存在的一种社会心理现象，任何人的一生都不可能一帆风顺。挫折本身是坏事，它会使人失望、痛苦、消极、颓废、一蹶不振，甚至走向极端，葬送人的一生；挫折也可以变成好事，失败为成功之母，挫折往往能够给人以教益，使人更聪明。

此外，波特和劳勒以工作绩效为核心，对与绩效有关联的许多因素进行了一系列相关性研究，在此基础上提出了波特—劳勒综合激励模型，以“激励→努力→绩效→满意度”为轴线，突出了工作绩效导致工作满意的因果关系，表明一个人受激励的程度以及由此而引发的努力程度，取决于他对奖酬的效价（即在此人心目中奖酬价值的大小）和得到所期望的奖酬的可能性。该模型为管理者如何改进对下级的激励提供了一个清晰、系统、逻辑严密的思考路线。美国组织行为学家迪尔以期望理论为基础，同时融入了内外奖酬分类的概念，提出了一个用数学方程式表达的综合激励模型。美国心理学教授洛克于1967年提出“目标设置理论”，他指出外来的刺激（奖励、沟通、监督的压力等）都是通过目标来影响动机的，并且目标越明确，目标难度越大，取得的成绩就越大。

三、激励理论的局限性

随着现代管理科学的发展,如何更为有效地激发组织成员的潜能,调动他们围绕组织目标努力工作,日益受到各级组织及其管理者的高度重视。西方的激励理论,已广泛地运用到我国企业当中,极大地提高了员工的积极性和创造性,提高了企业的生产效率。

但是，关于激励的研究，无论国内还是国外，其针对的大多是企业领域的员工，而对公共行政领域的党政干部的激励研究较少，基本上还处于空白状态。我国党政干部队伍数量庞大，分布在各级党政机关，是国家机器运行的基石。特别是基层党政干部，他们的思想政治素质、能力及精神状态，直接决定着党和国家一系列路线、方针、政策的贯彻落实，关系到党和政府的形象以及基层干群关系和社会稳定。研究基层党政干部的激励问题，能够充分调动他们的积极性和主动性，提高政府的行政效率。如果抛开这一群体或对这一群体视而不见地研究激励问题，对激励的研究肯定是不全面、不深刻的，也是对中国国情的忽视，失去了激励理论在更大范围的指导意义。

因此,在进行企业员工激励研究的同时,应该立足我国的国情,适应形势的发展和变化,更新观念,扩大视野,借鉴国内外的研究成果和激励实践,对党政干部尤其是基层党政干部的激励问题进行深入研究,营造对基层党政干部激励的良好氛围,并对党政干部的激励提供理论指导。

第二节 基层党政干部同样需要激励

一、基层党政干部的职业特点

正确认识基层党政干部的职业特点，是研究如何对他们进行科学、有效激

励的必然前提。我国基层党政干部的职业具有以下显著特点。

1. 公共性

基层党政干部的主要职责是贯彻党和国家的路线、方针、政策，执行国家公务，提供公共服务，服务人民群众，促进经济、社会又好又快发展。同时，党政干部个人的合法报酬由国家公共财政负担。因此，公共性是基层党政干部职业的最大特点。

2. 尊荣性

党政干部是我国公务员队伍中的一员，尽管平时都是做一些并不十分起眼的具体工作，却时刻代表党和国家行使职权，因此，具有其他岗位无可比拟的尊严感、神圣感和荣誉感。在我国长期“官本位”思想的积淀下，从事公务员职业的心理优越感远大于其他职业，其社会地位也比较高。这也是我国基层党政干部进行理念转变的重要出发点。

3. 模范性

由于基层党政干部掌握着社会公共权力，其行为为公众所瞩目，并往往成为公众效仿的对象。因而，弘扬正气、树立新风一定程度上有赖于基层党政干部模范表率作用的发挥，这也是树立政府形象的主要载体之一。

4. 规范性

严格按照政策、法规、程序和纪律办事，强调工作的规范性是公务员职业的一个鲜明特征。基层党政干部个人的职业行为受到诸多法律规范、组织规定的严格约束与限制，这既是监督、规范基层干部行为的必要手段，同时也为有效激励其工作的积极性带来了一定的难度。

5. 整体性

强调组织的整体利益以及个人无条件地服从大局，是公务员职业的又一个显著特点，这与公务员职业的公共性密切相关。基层党政干部必须将党和人民的利益放在首位，个人利益服从集体利益，个人行为服从集体决策，个人目标服从组织目标，自觉把个人置于组织和所在单位之中，而不能我行我素，把自己凌驾于组织或集体之上。

6. 稳定性

为了维护政策执行的连续性，基层党政干部具有职业常任的特点，如果没有违法乱纪，不会把现有的党政干部清理出公务员队伍；本人没有申请，也不会轻易把这些干部调离党政岗位。一方面，这能够稳定党政干部队伍，让其工作有安定感，没有后顾之忧；另一方面，也使得一些党政干部缺乏危机感，久