

战略性人力资源绩效管理与员工激励探讨

孙雪清

(乌兰察布市纪委监委, 内蒙古 乌兰察布 012000)

摘要: 随着时代的不断进步,我国各级政府的职能也在不断的发生改变,需要不同的人才来完成机构的改革,更好的为广大群众进行服务。本文通过战略性人力资源绩效管理、我国事业单位战略性人力资源绩效管理现状、事业单位在战略性人力资源绩效管理中存在的问题以及相应的解决措施等几个方面进行分析,希望对事业单位发展提供帮助。

关键词: 战略性人力资源绩效管理;员工激励;事业单位;人才竞争

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.21.067

1 战略性人力资源绩效管理的概念简析

在当前我国事业单位改革的背景下,战略性人力资源绩效管理对于事业的发展越发重要,人力资源已经成为了改革中必不可少的环节,在这种前提下,战略性人力资源绩效管理应运而生。战略性人力资源绩效管理是指为了完成总体的战略目标而制定的人才管理计划。就事业单位而言就是,将人力资源管理和单位的整体发展情况相结合,实现其作为政府职能部门的价值。战略性人力资源绩效管理必须具有战略性、综合性、持续性,只有这样才能使事业单位达到改革目标。另外,战略性人力资源绩效管理最重要的就是人才的管理,在建立相应激励措施时也要充分考虑人员的情况,要选用不同类型的人才建立人力资源管理体系,这样才能使事业单位更好的为社会服务。

2 我国事业单位战略性人力资源绩效管理的现状

就目前事业单位发展的情况而言,很少有事业单位真正将战略性人力资源绩效管理纳入到日常管理当中,事业单位所采用的依然是以往传统的人事管理制度,无法真正发挥战略性人力资源绩效管理的作用,尽管我国事业单位都设有管理人事部门,但是在单位发展的过程中并没有真正做到以人为本。而在当前的背景下,事业单位在战略性人力资源绩效管理方面依然有问题需要解决。比如,在一些经济不发达的地区,如何能够吸引专业的、优秀的、综合素质高的人才加入,在改革的特殊时期,形成了新的事业单位管理体制和运行机制,经营性事业单位转变为企业,有行政审批权限的事业单位转变为政府部门,机构的改变和人员的调整,势必会影响员工的绩效,事业单位想要健康有序的发展,这就有必要提高员工的工作积极性,而这项工作与单位设置的激励措施密切相关。员工努力工作就是想要获得与之相匹配的合理收入,单位为员工提供施展抱负的平台,员工为公共事业发展建言献策,二者是相互促进共同发展。

3 战略性人力资源绩效管理与激励管理存在问题

3.1 战略性人力资源绩效管理与员工激励机制未受到重视

对事业单位的发展而言,如何能够留住人才是非常重要的一个问题,而建立员工激励机制就是比较好的一种方法。在建立激励制度时,要确保机制的合理性、科学性,同时也要保证其实用性,这也是衡量战略性人力资源绩效管理质量的一个重要因素。战略性人力资源绩效管理的主要作用之一就是根据员工的具体工作绩效进行考核,从而使员工可以非常清晰的知道自己的不足,进而提高相应的业务能力,使员工个人的发展与单位的发展相一致,在完成单位工作目标的同时,也能提升自己的综合素质。但是,从我国目前事业单位的绩效考核情况而言,绩效考核的成绩并不是作为发放员工薪酬的标准,在这种情况下,战略性人力资源绩效管理很难发挥作用,同时还会造成部分工作人员出现消极怠工的情况。

3.2 战略性人力资源绩效管理体系不健全

健全的战略人力资源绩效管理体系才能真正发挥出人员的主观能动性,否则只将成为一种纸面的制度。在战略性人力资源绩效管理中,人员的薪酬制度是比较重要的组成部分,其中包括了人员的薪资标准、福利待遇等。但是,从目前事业单位所使用的薪酬架构而言,还不能直接体现出人员绩效的优先性,很多情况下绩效工资都是平均发放,极大的打击了人员的积极性。另外,合理的薪酬制度和福利待遇也可以体现单位对员工的重视,提高员工对单位的认可,这样可以增加员工和单位之间的感情,增强员工的集体荣誉感。然而,就事业单位而言,人员的薪酬依然与个人学历程度、工作年限、专业技术职称、行政职务等条件密切相关,无法体现员工在岗位上的具体表现,很多人员都存在职业倦怠的情况。同时,根据国家政策规定,行政级别之间的工资待遇整体相差并不大,无法在岗位薪酬上体现出个人的价值,客观上造成行政级别较低的一些人员积极性不高,同时部分事业单位存在着严重的论资排辈的现象,人员晋升无法做到真正的以德取材,使得战略性人力资源绩效管理体系在单位内部难以实施。

3.3 薪酬调整与绩效考核成绩关联度低

现代战略性人力资源绩效管理体系的要求是按劳分配,以单位中每个人都具体表现作为薪酬的具体标准,按照绩效进行工资发放,尤其是针对各项条件相同的人员,严格按照个人表现的差异决定工资待遇的差异。这样的分配方式,可以有效提高工作人员的工作积极性,并且可以很好的体现出不同人员的工作能力,有利于那些相对素质较低的人员找到自己的差距,从而有针对性的提升自己。但是由于我国事业单位的薪酬结构比较复杂,有基本工资、绩效工资以及相关的福利待遇等,其中基本工资和一些福利待遇基本上不会发生很大的变化,而绩效工资作为区间变化比较大的一项,在实际的考核中并没有与人员的实际工作表现相结合,导致战略性人力资源绩效管理和员工激励措施沦为了一种形式,没有发挥出应有的正面效果。在当前事业单位实行的薪资结构中,如果各部分没有真正的发挥出应有的作用,就表示这薪资结构中各部分功能的作用没有完全发挥出来。在目前实行的薪资结构中,绩效工资和福利待遇是存在着比较大的差异,福利待遇的浮动性很大,比如每年进行的员工体检,可以选择正规的三甲医院也可以选择一般的民营机构,这中间的不同代表着单位对员工的关注程度不同,直接影响着员工对单位的满意度,所以必须要引起领导的重视。

3.4 无法建立长期激励机制

无论是何种人力资源管理体系,最终的目的就是为了实现员工和单位的共同发展,使二者之间形成紧密的联系,所以有必要建立起长期的激励机制,使单位和员工形成一个利益的共同体,只有这

样现代战略性人力资源绩效管理体系才能实现最终的目标。但是,从事业单位现行制度下的管理体系而言,人事管理制度过于僵化,不仅没有形成长期的激励机制,同时现行的激励制度也存在着一定的缺陷。事业单位的工作人员按月发放工资,单位对个人的工作结果没有很好的监督检查机制,同时由于缺乏健全的激励机制,所以工作人员的工作积极性不高,很多人没有长期的发展规划,这样的工作态度保证现有的工作效果尚且不易,更不用说在此基础上进行工作的突破和发展。

3.5 薪酬增长模式激励作用不明显

在事业单位的薪酬规定中,薪酬增长的主要方式是根据职级和工龄所决定的,增长主要集中在工龄工资和岗位工作以及一些福利待遇等。这种薪酬模式是当前事业单位主要实行的模式,它在一定程度上削弱了薪酬增长模式的激励作用。在这种模式下,员工的薪酬待遇相差不大,很大一部分差异来自于工龄的长短,无法真正体现出一个人的工作能力,尤其对于一些高素质人才而言,这种薪酬制度将会导致个人的人力资本水平无法体现,个人的知识水平和工作能力也无法展示,长此以往将会造成人力资源的极大浪费。

3.6 人力资源管理部门职能设计不够科学

事业单位的人才引进工作一般是归政府统一制定,各单位只是享有一部分人员管理的权限,同时在单位中人事部门在整个管理体系中的管理手段单一,造成战略性人力资源绩效管理作用不明显。另外,各单位人事管理部门大多以辅助工作为主,无法与政府形成统一的规划,间接导致人力资源管理效率比较低,无法形成有效地人力资源管理。战略性人力资源绩效管理体系混乱会导致各部门在用人方面存在问题,多数情况下还是以行政管理工作为主,只有在招聘一些临时人员时才具备相应的自主权。人力资源管理部门职责的混乱也会导致单位无法形成可持续性的人力资源管理体系,无法为单位的发展提供长久的人力资源服务。

4 战略性人力资源绩效管理与员工激励的建议

4.1 系统规划人才激励机制

随着事业单位改革的深入,很多转制为企业的事业单位面临着巨大的经济压力,在这种情况下,对单位的各项能力要求更高,而想要保障单位具有强大的竞争能力就必须拥有一批具有高素质的人才,通过人才的培养来提高单位转制后的能力。鉴于此,在现行制度的要求下,要系统规划人才激励机制,单位的领导层要加强对人力资源管理的重视,完善事业单位发展晋升空间,通过制定详细的招聘计划更多的引进高层次人才,同时要根据不同人才的自身能力进行合理的岗位配置,使得人尽其才,打造出一支真正具备竞争力的队伍。

4.2 完善绩效考核管理制度

战略性人力资源绩效管理体系想要发挥应有的作用,就必须完善绩效考核管理制度,使其更加的科学合理,所以在制定相关考核管理制度时,一定要结合本单位的实际情况,同时要做好部门间的沟通,积极的收集各基层员工的意见和建议,只要这样最终制定出的考核管理制度在执行时才能可以顺畅,才能保证员工与单位在发展规划上的一致,只有员工和单位形成密不可分的整体,才能使单位更加具有战斗力。事业单位与一般企业的员工考核还稍有不同,除了正常的工作完成情况之外,还涉及到员工的一些违法乱纪的行为等。根据这些情况,员工不仅要在平常的工作中严格按照要求自我,同时也要提高自己的综合素养,严于律己,真正做到全心全意为人民服务。

4.3 建立规范合理的岗位薪酬体系

任何单位想要取得长久的发展,单位员工的工作态度都是至关重要的,随着事业单位改革的进行,需要建立更加规范合理的岗位薪酬体系,这样才能使战略性人力资源绩效管理体系发挥出应有的作用。在具体的设计过程中,要尽量丰富岗位薪酬体系的内容,尽可能建立多种的激励措施,同时尽可能消除行政职位、工作资历等条件的限制,真正落实绩效与薪酬之间的关系。在薪酬体系中真正实现按劳分配,可以提高员工的归属感,也能在一定程度上吸引更多的人才加入,充分调动起员工的工作积极性,使单位发展过程中始终保证一定的竞争能力。另外,建立规范合理的岗位薪酬体系也能使单位内部的关系更加和谐,有利于培养良好的组织环境。

4.4 建立良好的工作氛围

工作氛围是任何单位在发展过程中都必须关注的问题,它体现了员工对单位的认可,也在无形之中影响着员工的行为规范。建立良好的工作氛围,可以使员工在行动上与单位保持一致,可以使员工真正做到一切从单位利益出发,提高整体的工作效率。建立良好的工作氛围,可以增强员工的职业自豪感和集体荣誉感,使员工在工作中自觉规范行为准则,提高员工满意度。另外,良好的工作氛围,可以增强单位中各部门的有效沟通,使单位发展更加的和谐。所以,在单位发展过程中必须要建立良好的工作氛围,这样也能使战略性人力资源绩效激励管理体系更好的发挥作用。

5 结束语

综上所述,在我国事业单位的发展过程中,尤其是处在当前改革的特殊时期,对各项工作的要求比以往会更加严格,所以必须要提高对战略性人力资源绩效激励管理和员工激励的重视,在发展过程中采用多项举措落实相关内容,只有这样才能确保单位在改革后依然保持很好的竞争能力,确保单位健康有序的发展。

参考文献

- [1]罗侃.浅谈电力企业人力资源管理存在的问题及改进措施[J].办公室业务,2017(23):134.
- [2]叶如锦.浅谈发电企业人力资源管理中考核激励机制的应用[J].经贸实践,2018(17):235.