

行政机关单位人力资源管理的激励机制研究

姚磊

(广州南沙新区规划设计研究院有限公司, 广东 广州 511466)

摘要:作为一个机构众多、层次复杂的庞大系统,事业单位在国家经济发展、社会稳定及增强人民幸福感等方面发挥着至关重要的作用。对于一个事业单位而言,想要实现更好的事业发展,就要做好人力资源的招聘和管理工作,并在实际的管理工作中不断完善职工激励考核制度,提高单位的实际工作效率,使事业单位能够满足新经济时代背景下对于各级政府办事机关的工作要求。文章着重探析事业单位中激励机制在人力资源管理方面的优化策略,以及对事业单位人力资源管理工作提出自己的独立思考。

关键词:事业单位;人力资源管理;激励机制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.03.049

1 引言

我国经济的活跃代表着市场的发展需要人才,随着需求量的增大,市场对于人才的要求也在逐渐提升。在当今激烈的竞争市场背景下,由于事业单位本身的机构性质不同,因此在人力资源的管理和聘用方面更需要与社会宏观经济趋势相适应。所以,当前事业单位管理人员应尽快改变自己传统的人力资源管理手段,采用激励机制方式来充分调动当前事业单位全体工作人员的劳动积极性。在实际的管理工作中,不断创新深化内部激励考核制度,科学合理的激励制度与有效管理,有助于我国事业单位内部人力资源激励管理的与时俱进。从而促进事业单位整体的发展,完善事业单位公共服务体系的流程,提高事业单位整体办事效率。

2 事业单位人力资源管理激励机制的重要性

2.1 有助于提升单位员工的竞争意识与工作能力

事业单位通过实施激励机制,有利于促使员工为了获得激励而争相努力工作,产生你追我赶的竞争意识,形成良性化的竞争状态,时刻保持对于工作的热情,为员工创设了充足的发展空间。同时在这种良性化的竞争形势下,会使员工为了在竞争中占据优势地位而专注于提升自身的工作能力,充分挖掘自身的优势,主动完成本职工作的同时也不忘抓住时间充实自己,提升工作的质量。所以说,事业单位引入激励机制不仅可以提升员工的竞争意识,还可以提升自身的工作能力与工作质量。

2.2 激发员工工作积极性

客观考核工作人员在一段时间内的业绩有利于激发工作人员工作积极性,绩效考核为工作人员开展下一步工作提供了动力和压力。相反,如果没有绩效考绩,在事业单位工作的工作人员可能会不重视履行职业职能,工作的积极性将会下降。基于这一事实,对工作人员在事业单位的业绩进行评估在加强工作积极性方面发挥了重要作用,这也是绩效考核的主要目标。在事业单位的内部环境中,工

作人员是否积极主动地履行职能,是影响服务总体效力的一个重要因素。绩效考核在激励工作人员工作方面发挥了突出作用。绩效考核为在物质和精神上都表现良好的工作人员提供了一些激励,使他们在今后的工作中保持积极的态度。总的来说,通过绩效考核可以让内部工作人员承担自我监督的责任,并积极增加创收经济。特别是就推广人员而言,积极落实绩效考核机制将使广大工作人员能够改进其业绩,从而为公司带来更大的收益。

2.3 有助于事业单位的服务水平提高

在社会主义新的经济形势下,事业单位只有激发员工的积极性,才能提高事业单位管理的效率,从而提升事业单位的服务质量。只有对员工有利的条件才能促使事业单位员工的发展朝着对事业单位有利方向发展。事业单位在员工人力资源管理配置上可以采取多种符合事业单位员工服务行为管理规定和提高员工服务预期薪资的管理措施,从而有效提高整个事业单位的员工办事效率和办事质量。采用科学合理的激励考核制度能不断促进事业单位员工的层级化流动,还能使人力资源得到合理的配置。

3 激励机制在事业单位人力资源管理工作中问题

3.1 时效性问题

激励政策对员工激励作用的最直接体现就是薪酬和奖励的及时发放。薪酬回报是最主要的表现形式。薪酬的及时发放可以极大地提高事业单位工作人员的热情,员工可以昂扬向上的态度面对工作。合理的薪酬回报要考虑时效性问题,因为事业单位不同部门所属的人员的管理职责也不同,因此,在设立薪酬指标的时候,一定要具有特殊性和广泛性。广泛性是指一定要涵盖整个事业单位的不同部门的所有人员,特殊性是指一定要根据岗位的特殊性来设立不同的薪酬体系,薪酬制度一定是员工本职工作的直接体现。而在一些事业单位中,薪酬发放的时效性较难得到保障,没有合理的工作流程和时间进度

表,奖励没有及时到位,导致员工消极工作,甚至造成人才的流失。

3.2 薪酬福利体系有待完善

当前,一些单位的薪酬福利未能依照员工职位进行明确的划分,这在基本工资的调整上体现得尤为明显。员工入职时,单位会依据其个人的学历、工作经历和职称等特征,为期确定最初的基本工资。但一些单位并未制定员工入职后每次薪酬福利调整时基本工资调整的幅度,导致员工对薪酬福利存在不满。薪酬福利体系的不明确,易于使员工的奋斗目标模糊,进而丧失个人职业规划。

3.3 绩效考核激励功能不明显

一些单位的绩效考核缺乏战略规划、长期组织目标和有效的奖励措施,制度不能很好地激励工作人员的创造力和积极性,分配模式很难起到激励作用。现行的绩效考核制度需要将事业单位的工资水平、工资总额、社会服务质量、社会信誉、经济效益和个人贡献紧密联系在一起,否则将会失去绩效考核的意义。

3.4 缺乏对激励机制的了解和重视

新形势下要加强对事业单位的管理,首当其冲就是要加强人力资源方面的管理,转变过去单一落后的管理模式,优化和完善激励机制体系。但是在现阶段,一些事业单位的领导干部人员对人力资源激励机制的关注度不够,缺乏对激励机制的深入研究与重视度,因此导致激励机制的实施力度不够,激励机制体系有待完善,影响事业单位人力资源内部的有效监督管理,间接导致员工对工作缺乏动力,影响其自身工作能力的提升,同时也不利于领导干部人员对员工的工作状况进行合理监督与考核,缺乏对员工的认识与了解,不仅会阻碍员工的发展进步,还会影响考核体系的实施效果。

4 机关事业单位人力资源管理主要激励方法

4.1 薪酬激励

对于单位职工而言,薪酬是最有效、最直接的一种激励方法。工作是为了生存与更好的发展,薪酬可以保障职工的基本生活需求,且与职位晋升息息相关,同样也是奖惩最常见的一种手段。薪酬分配是否合理,将会对职工的工作积极性产生很大影响。因此,在人力资源管理中,必须重视薪酬激励的作用。在事业单位会根据职工所在岗位的级别、工作绩效等因素进行实际薪酬发放,从而达到提高工作效率的最终目的。自“十三五”规划以来,国家为了进一步规范事业单位基本工作标准,定期进行了一定调整,比如从2014年以后,基本上形成了2年一调整的情况。

4.2 情感激励

在人的成长以及发展的过程中,情感会对人的行为产生直接的影响,任何人都会有情感诉求,这种以“情”动人的本质是情感激励的核心,正确应用能够激发职工的积极性。在现代管理的过程中,已经基本上摒弃了传统

管理过程中存在的问题,通过更加具有个性化和人情味的管理方式,使员工在这种体系下获得更高的融入感和体验感。也就是说,在当前社会的发展过程中,对于人的需求越来越强烈,而领导者的情感因素在激励机制中产生的作用也会相应提高。

4.3 绩效考核激励

作为事业单位人力资源管理的核心内容,绩效管理能够将单位战略发展目标与职工的个人目标进行统一,能够在工作中充分激发职工的积极性,增强单位的核心竞争力。绩效考核是以岗位履职情况为主要参考依据的,重点考察单位干部职工的“德、能、勤、绩、廉”方面,通过绩效考核,可以全面掌握干部职工的具体工作情况,同时,也可以将绩效考核结果与薪酬、晋升等紧密相连,更好地发挥绩效考核激励作用。

4.4 物质激励

物质激励是通过给予员工一定的物质刺激来鼓励员工,使其在工作的过程中更加努力和上进,物质激励的内容主要包括工资、奖金、津贴和福利等方式,这种物质激励不但包括正激励方式,还包括负激励方式,能够正确使用物质激励方式是提高员工工作效率的重要基础。当前,我国有很多行政机关事业单位在物质激励方面和员工绩效产生了联系,比如说海尔集团根据不同员工的岗位以及管理层采取了多种工资形式,包括计件工资、岗位工资以及年薪制度等,这种方式使薪资管理制度得到进一步的完善和丰富,更加能够适应不同阶段的行政机关事业单位的发展需求,体现出适应性的效果。

5 机关事业单位人力资源管理激励优化策略

5.1 加强职工培训学习

一个单位内职工素质的高低可以直接反映出单位核心竞争力的实际情况。因此,在事业单位人力资源管理中,必须定期组织职工进行培训,全面提升职工的综合素养,从而提高单位的核心竞争力,推进单位持续、健康发展。可从以下几方面做好职工培训学习工作:一是单位的高层领导和管理人员必须重视培训学习,做好培训策划工作,避免职工培训不流于形式。二是要善于借助于大数据等先进的信息技术,灵活运用职工培训需求分析、计划实施、效果反馈等过程中,让培训工作变得简单和有效。在2020年期间,线上学习成为了一种最佳学习途径,更好地体现了特殊时期信息化技术的重要性。三是制定培训效果评价制度。为及时了解培训的效果,需要从不同角度、不同内容、不同方面对培训内容、培训方式、培训实用性等方面进行量化打分,从而更好地掌握培训的实际情况,是否能够学以致用、学有所用。

5.2 提高单位人力资源管理团队的管理水平

激励管理机制是否能在事业单位的人力资源管理体系中发挥最大效果,主要取决于单位人力资源管理队伍的水平,从源头上提高事业单位激励管理机制的有效运

行率。事业单位的高层管理者作为事业单位的运行导向和用人导向,首先,自己就要有很强的激励意识,事业单位的中层管理者应明确本部门的工作属性和部门员工的工作职责,确保单位整体利益与员工个人利益相挂钩,以保障各项工作能够有序开展。另外,单位管理人员对团队合作管理需要重视,根据实际情况和要求制定良好的团队激励考核管理方案,为团队的每位员工找到适合员工自身的工作岗,这对于整个团队的运行过程和最终目标都有着很大影响。最后,从管理者角度出发,感情激励在单位管理中也是重要的组成部分,通过情感激励这种方式能有效增加员工对单位的归属感,员工良好的归属感觉有助于单位工作的开展和团队的凝聚力。单位要让员工意识到自身的重要性,只有受到重视员工工作的积极性才能提高,良性循环中也能逐渐让员工有一颗感恩的心,更有助于提升工作效率和工作质量。

5.3 优化激励机制

在事业单位的人力资源管理中,优化激励机制也是保障激励机制正常运转的重要一环。在薪酬结构层面,优化薪酬结构,设立薪酬管理目标是确保薪酬体系规范运行的必要措施。如果薪酬结构不合理,员工的特殊时期的额外付出就没有对应的考核指标对应,无法被指标量化,薪酬里就无法直接体现这部分付出。可以设计一个最高上限的薪酬管理目标,根据员工的工作强度,量化这部分额外的付出,让员工的这部分特殊付出也得到该有的回报,是对薪酬制度整体执行的一个有力补充,让整个薪酬制度更加合理化和科学化;在激励方式层面,在物质激励之外要积极拓展其他激励手段,在落实了物质激励之外,要给予精神层面的激励。一些专业能力强的人,更要注重精神层面的激励,当员工的发展需求越来越和事业单位联系紧密时,更应以精神激励为主,包括公开奖励以及表扬,强调工作任务的艰巨性以及成功道路上所需要的坚韧毅力,实行内部优秀员工光荣榜等;指派工作时根据员工的特长分配相应的任务,在设计工作和执行计划时为下级留有余地;设置激励政策的时候,更要与时俱进,根据事业单位的外部政策形势的变化以及内部发展环境的境况,不断调整激励措施,确保激励机制的永久生命力。

5.4 确保考核的完整性

考核体系作为激励机制的关键环节,对激励机制的实施效果有着重要的影响,因此要想运用好激励机制,首先就是要制定出科学完善的考核体系。现阶段部分事业单位的考核体系由于受多种因素的影响而存在形式化的问题,导致事业单位对于员工的绩效考核不够重视。为了顺应时代的发展,事业单位的人力资源管理部门应转变以往的管理理念与工作模式,加强对员工绩效考核的重视程度,将绩效考核体系与激励制度有效结合在一起,将考核结果、晋升机制、员工收入等相联系,促使员工充分认识绩效考核对于自身职业生涯的推动作用,积极主动

的参与绩效考核工作。

5.5 建立完善的绩效考核评估体系

行政事业单位需要建立健全的考绩制度,需要在目前的考绩制度基础上进行完善,以完善的考绩制度为基础对所有优秀的业绩进行评价。因此,需要研究整个绩效考核制度的内容,其中应涉及工作人员的日常工作情况和工作人员的考试结果,特别是需要以客观公正的方式评估工作人员的业绩,解决工作人员工作能力的不足,突出工作人员的优点,从而提高工作人员的工作能力,加强各单位之间的凝聚力,为履行行政事业单位的职能奠定坚实的基础,并更好地提供公共社会服务。目前从事生产经营活动的事业单位需要实施明确的治理措施,建立完善的绩效考核评估体系,这就需要在关键分级编制指标中提供分解指导,真正落实到所有工作人员,从而充分激励工作人员采取积极主动的行动。

6 结束语

传统的激励理念已经不适应于事业单位的发展,所以如何充分发挥好激励机制对于人才管理的作用,给事业单位的发展带来挑战。一方面需要事业单位的管理人员从意识上加以重视,充分认识到激励机制对于单位员工和单位自身发展的重要性,积极转变激励理念,做到与时代相适应。另一方面,针对现阶段人力资源管理所面临的难题与挑战,事业单位管理者要展现出积极的心态,深入研究相应的应对措施来有效化解这些问题,使人力资源管理激励机制在曲折中前进,在前进中发展,在发展中延续。

参考文献

- [1]王华.事业单位人力资源管理的优化策略分析[J].环渤海经济瞭望,2020(11):100-101.
- [2]孙锋,郑彬.事业单位人力资源管理与绩效工资分配[J].就业与保障,2020(21):182-183.
- [3]贾玲.事业单位人力资源管理中的激励机制构建[J].人才资源开发,2020(21):46-47.
- [4]宋敏.关于事业单位人力资源管理过程中的激励机制探讨[J].企业科技与发展,2020(11):155-157.
- [5]谭向明.激励机制在事业单位人力资源管理中的作用分析[J].经济管理文摘,2020(21):91-92.

作者简介:姚磊(1986,1-),男,汉族,籍贯:辽宁省,学历:本科,职称:中级,研究方向:行政、人力、政工。