

公益一类事业单位人力资源激励机制研究

姜定海

(盐城市退役军人服务中心,江苏 盐城 224000)

摘要:公益一类事业单位完全由国家保障,根据社会发展需要提供公共服务,其性质导致较难激发雇员的创造性和创造力。本文为科学提高人力资源管理水平,激励员工积极性,不断提高公共服务水平以维护公共利益提供了有效的激励机制。

关键词:公共服务;人力资源;激励机制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.30.109

1 前言

要加强公益一类事业单位的活力和自我发展能力,加快高技能人才的培养和社会化进程,就需要为公益一类事业单位建立适宜的动态激励机制,以充分调动员工的积极性和创新能力,促进公益一类事业单位的发展。本研究审查了公益制度激励机制中固有的问题和困难,并在此基础上提出了一系列改进激励机制的建议,这些机制为有效实施激励措施提供了一个基准。

2 公益一类事业单位人力资源激励发展背景

公益一类事业单位是我国一种特殊的组织,其人员和职能的唯一资金来源是公共资金,其发展应与经济社会发展密切相关,步伐应与社会服务的迅速发展相适应。但事实是,许多事业单位仍在使用传统的人事制度,在向市场经济成功转型的背景下,陈旧管理模式的问题逐渐显现出来,暴露了原有人事制度缺乏灵活性的弱点,包括人事管理不善、财务支付成本高等一系列问题,公益一类事业单位人事管理制度亟待改革。

研究和改革人事管理制度,如何激励人事活动,为公益一类事业单位建立相应的激励机制,最大限度地发挥激励作用,都是改革的重要方面。传统的激励措施仍然依赖于工作意识和工作态度,这是公益一类事业单位的主要激励措施。显然,这一措施降低了员工的流动性,使公益一类事业单位人员结构的变动避免了市场竞争。随着新时期的快速发展,市场经济带来的激烈竞争增加了更加多样化的公益需求,提高了公益服务的质量。科技进步还为其提供了多种方法,通过有针对性的管理办法,利用奖励措施,防止因奖励不足或因奖励过度而对员工身心健康造成不利影响从而改善员工的工作质量。在公益一类事业单位机构改革的背景下,迫切需要解决维持公益劳动力的稳定性等问题,如提供公共产品,提供优质服务以及增强对市场经济冲击的抵御能力。虽然解决办法显

而易见,必须依靠提高创新和留住人才,但吸引和留住人才需要探索有效的激励措施。相应地,在理论研究的基础上,采用多样的事业单位激励方法实现激励目标具有很大的实践意义和应用价值。

3 目前公益一类事业单位激励机制存在的问题

近年来,我们贯彻落实了人事部关于人事制度、深化改革干部和干部队伍建设的命令,通过实行多种形式的人事选拔、制度改革及职称评选、加强思想建设、改善收入分配,为人事制度改革做出积极贡献,借以探索有益改革经验。但部分单位的工作以及奖励政策在实践上仍然缺乏切实落实,所以公益单位工作人员的观念必须要改变。

3.1 人员选拔任用制度不够健全,用人机制缺乏激励机制

由于客观原因对公益一类事业单位组织的影响,单位的行政级别决定了管理者发展的上限,管理岗位的级别是根据管理水平确定的,没有空缺就没有晋升机会。尽管近年来专业单位层面开始了改革,但大多数单位都有具体的评估标准、足够的受益对象和评估类别,对于公益人员的自身发展依然不容乐观。

现有的人事任用机制缺乏相应的激励机制,工作人员的选择仍然基于对资历、学历、职称,以及业绩贡献高低的刻板印象。随着我国社会主义市场经济体制的建立和发展,其弊端效应越来越显著,缺乏促进就业和自我调节的机制,严重影响了工作人员的工作积极性和创造力,损害了其劳动效率。

3.2 考核制度的可操作性不强,考核过程形式化

评价的目的是评估就业机会,提供先进的激励措施,鼓励进步,这需要详细说明该职位的职能。从实际出发,当前考核制度评价方法缺乏客观评价标准,对于职务说明不充分,无法有效客观地界定职能职责、具体工作内

容、绩效标准、工作质量标准。对于从事研究工作的专业人员来说,研究成果是长期的,很难设定短期目标,也没有对其工作进行科学和公正评估的标准。在评估和评价年度表现时,此类人员没有竞争力,这也表明评估方案缺乏科学性,无法对具有不同工作职责的工作人员的表现进行量化评估。正式的评价趋势主要反映在过去的工作人员业绩评价中,而忽略了对评价结果的意见。科学有效的评估应把人员评估放在管理系统中,并积极参考上一阶段的评估结果,对不同工作人员设定目标,从而应用测试结果。评估不仅仅是对过去工作的总结,对评估结果的反馈,还能够帮助被评估者在未来更好地调整他们的想法和目标,以便评估结果能够被具体应用。然而事实上,虽然评价制度在公益一类事业单位等机构中已经存在多年,但难以满足时代发展要求,并没有实现预想中的功能与效用。此外,一些管理人员和工作人员认为考绩只是一个年度考核评估进程,这表明部分工作人员对考绩的实际重要性缺乏充分理解,这使得评价过程成为一种形式。因此转变观念成为评估公益一类事业单位机构的重要前提,也是一项艰巨的任务。

4 公益一类事业单位人力资源激励方法

激励是在特定环境和特定需求中自然而然产生的,是个人与环境相互作用的产物。激励是指激发人的内在动机,鼓励人朝着期望的目标采取行动的过程。激励的目的在于激发人的正确行为动机,调动人的积极性和创造性,以充分发挥人的智力效应,创造更大的个人成绩。从人事管理层面定义激励机制,则是通过物质或精神上的奖惩,鼓励或抑制成员的行为,从而有效地完成组织以及其中的个体成员目标的系统活动。本文在对公益一类事业单位人力资源管理进行进一步研究时讨论了激励措施,这是人力资源管理的重要组成部分。公益一类事业单位通过激励措施最大限度地提高人力资源绩效并为项目创造价值,面向社区的公益单位提倡公共产品,消除互利机制,从而实现经济利益的最大化。但是,为了提高公益的水平和质量,增加群众的满意度,在市场竞争的条件下保持单位的稳定,单位还需要制定激励措施来激励员工工作。

4.1 加快用人制度改革,采用绩效考核激励

全面实施征聘制度是人事制度改革的一个重要内容,必须严格按照适用的政策和程序,在征聘现有工作人员的基础上,结合单位实际实施。应首先制定实施方案。通过在实际发展框架内为在该单位工作的工作人员制定该单位的征聘方案,进行充分分析,以确定在该单位工作的工作人员的职务职责并在执行批准后进行统筹安排。

其次,确定拟设人员。在核定人员编制范围内,由单位指挥部进行的集体研究的目的是根据现有职能或征聘的现有人员的职能,在履行共同职能的情况下确定拟设人员,并向人事管理部门报告。只有采取公正、公平、有竞争力和择优录用的机制,才能吸引、留住和培养人才。只有全面实施招聘制度,才能切实实现人力资源管理计划中的考核激励效果,大大提高政府管理水平和机构自我发展能力。此外,以职能部门人力资源管理为核心的绩效管理方法可以将人力资源和战略发展目标结合起来,激励员工积极参加工作,提高单位的核心竞争力。绩效评估显然是目前公益一类事业单位最重要、最有效的方法。绩效评估以绩效、功绩、效率、表现为基础,注重绩效,综合全面评估员工的实际工作情况、工作成果。绩效评估和薪酬、晋升、培训等挂钩,可以作为招聘、留用、解雇、薪酬、晋升、培训、工作重组、绩效工资、发展等的关键基础。公益一类事业单位无法在盈利上体现绩效,而且公益成果很难进行量化,其总体目标也不能通过利润等简单指标来有效衡量。例如许多事业单位的评价标准既简单又概括,缺乏明确界定的标准,而另一些事业单位的公益周期很长,很难在定期业绩评估周期内评估其成就,这也要求我们必须加快用人制度改革,采用更全面更高效的绩效考核激励。

4.2 建立岗位管理制度,实行竞聘上岗的管理机制

无论是技术、行政,还是劳务部门,都必须合理管理岗位、竞聘上岗并建立动态的工作管理机制。大力实施招聘制度,制定部门招聘制度,坚持公开、公平、诚信的原则,支持个人或集体提名、组织提名等方式,灵活运用笔试、面试、民主评议等流程,任用必须以严格的条件、标准的程序进行择优聘用。竞争上岗的工作管理机制鼓励优秀人才进行就业,也能提高管理机制的活力。晋升职位是将员工从较低级别提升到较高级别的过程。就部门而言,晋升可以通过将合适的人放在合适的位置并实现员工之间的比例来发挥人力资源配置的作用。在个人的层面上,晋升不仅仅可以获得一定比例的工资提高,也能赋予工作本身更多的意义与价值,激励员工的工作热情,减少人才流失。

为了建立合理考核奖惩制度,充分发挥激励的作用,应该按绩效为员工进行工资分配。这要求公益机构要不断完善其内部绩效评价体系,加强绩效评价效用,按照劳动领域的技术知识、管理、工作性质和工作任务进行分类,合理运用评估结果作为分配绩效薪酬的关键依据。通过实施国家统一的基本工资政策和以绩效为基础的工资政策,公益一类事业单位可以通过推进以激励为基础的

工资分配改革,以提升岗位职工的技术水平。通过将评价方法与配额相结合,引入通过生产力激励支付工资的适当分配反映劳动力水平,按绩效分配的工资来提高公益一类事业单位工作人员的工作活力。

4.3 进一步提高人事干部管理队伍的素质

为了进一步提高本单位工作人员的整体素质,鼓励工作人员利用空闲时间或值班时间进行培训,从而提高他们的专业知识和业务技能,进而实现提高人力资源管理水平的目标。激励培训作为改善学习和知识创造的有效工具,可以激励实习、生产、学习需求,通过定期思想教育、文化教育和技能培训,工作人员不仅能够树立理想和职业道德,还能够迅速加强自身的专业知识和技能,这是补充和提升其个人能力的最有效途径。在单位内部建立共同的学习文化,将大大有助于培养工作人员的工作精神、工作能力和工作积极性。培训是对长期人力资源能力发展的投资,获得培训机会本身就是一种激励,特别是在更高层次的组织,专门和实地培训机会会优先考虑关键工作人员,这也是对参加培训的工作人员自身已有工作能力的极大肯定。此外,必须加强精神激励。物质层面的激励措施旨在确保工作人员的物质生活质量,然而精神层面才是个人发展的最高层面。由于公益单位能够获得全额的资金资助,它们有财政保障来满足物质需求以及基本的物质保障,如工资、社会保障和住房补贴。在此基础上,管理人员需要加深他们对更高层人员需求的理解,如人对博爱和归属感的需求、对尊重的需求、对自我实现的需求,因此需要注重精神激励。鉴于公益的特殊性质,可用于提高物质报酬的激励措施是有限的,名誉奖励是最经济、最有效的激励推广措施。通过树立榜样力量,进而激励其他工作人员,营造良好的竞争环境,激发工作人员的工作效率。就公益一类事业单位而言,对工作人员的精神激励高需求表明单位的稳定性有待提高,个人应当兼顾职业发展和单位发展的目标,这也有助于单位的长期稳定发展。

5 激励机制在人力资源管理中的作用

具有机构稳定性和固定员工工资优势的职能部门,能够为进入职能部门的员工提供较大的优越感和信心。在向市场经济发展的浪潮中,市场合理优化了资源配置,增强了对公益一类事业单位的影响力。传统的公益一类事业单位文化导致了单位领导和员工的认识和激励水平较低,对于单位经济效益需求下降,抑制工作人员的工作热情,导致人才流失。在一个稳定的社会环境中,公益一类事业单位工作人员的服务质量和水平也反映了社会的发展情况。对单位未来生存和发展的危机感要求激励工

作人员提高个人技能,提高工作水平,提供更好的服务,提高市场竞争力。与过去相比,人员编制和人事结构发生了很大变化,从计划经济到员工分配,到现在的公开分配,想要完善青年人才举措,进行人才关怀、留住人才,需要营造良好的单位工作氛围,以激励措施制定工作目标,将长期发展与短期落实结合起来,充分利用激励机制,激励员工工作,激发士气,深度开发工作人员的潜力,为发展公益一类事业单位的人力资源管理做出贡献。单位负责人事管理的管理人员必须能够通过有针对性的奖励措施,最大限度地提高激励能力,同时考虑到本单位的实际情况。将激励措施纳入日常人力资源管理,有助于加强单位的凝聚力。员工将单位视为他们的大家庭,将工作视为一件小的个人家庭事务,在单位内创造团结的工作环境,营造强大的、积极的单位文化,从而提高员工的幸福感、荣誉感和主人翁感,培养和发展对员工的归属感和组织吸引力。随着社会经济的发展,对员工的需求逐渐增加,要特别关注员工的道德需求以及物质需求。建立多维度激励体系,加强对胜利的追求,将物质激励和精神激励相结合,调动员工积极性。实施这些激励措施可以提高工作人员的危机意识,有效提高他们的创造力。

6 结束语

随着我国社会主义市场经济体制的逐步建立和完善,事业单位不可避免终将面临市场化的挑战,参与市场的激烈竞争,国家机关改革及事业单位分类改革,推动着事业单位转变思路,顺应时代发展,探索人事制度的变革。总之,激励公益一类事业单位人力资源管理系统工程的发展,对人员招聘、考核、待遇、奖励、晋升等具有积极作用。更好的激励措施也将更好地激励员工工作,激发创新活力,最终既有利于单位利益,也有利于员工利益。

参考文献

- [1]陈往春.试论激励机制在事业单位人力资源管理中的作用[J].中国经贸,2016(5):96.
- [2]矫利艳,陈明岩.试论激励机制在事业单位人力资源管理中的作用[J].劳动保障世界,2010(22):76-78.

作者简介:姜定海(1970-),男,汉族,江苏东台人,本科,高级经济师,研究方向:人力资源管理。