

事业单位人力资源管理中激励机制的有效运用

梁华美

(广东省二沙体育训练中心,广东 广州 510000)

摘要: 事业单位是在国家行政机关领导下的非物质型公共劳务服务组织,主要包括科技、教育、卫生以及文化等方面内容,事业单位多以法人实体结构呈现,其生产力主要依赖于优质的人力资源。为了切实提高事业单位的工作质量及效率,文章通过分析激励机制在人力资源管理中的实际作用及当前的问题,并总结了事业单位中比较适用的人力资源管理策略,可供参考。

关键词: 事业单位;人力资源管理;激励机制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.06.100

1 引言

国家行政机关下属的事业单位(如体育训练中心等)所产生的经费不属于常规经济核算范畴,而是政府职能部门的一项公共财政支出。基于事业单位的特殊性,常态化的人力资源管理活动应根据在职人员的实际工作需求,采用不同的激励手段激发其工作热情,全面发挥激励机制的实际价值。因此,事业单位应针对当前的管理理念以及模式等方面的问题进行合理分析,使激励效果达到最佳。

2 事业单位人力资源管理中激励机制的作用

2.1 激励机制可提高干部职工的主观能动性及干事创业热情

人力资源管理中的激励机制能够引导单位内部员工依据任务目标,保质保量地完成工作。通过有效的激励,不仅有利于帮助员工树立正确的职业观,使其自身的业务能力及其专业水平等得到同步提高,并学会运用正确的制度理念,自觉规范自身的日常工作行为。除此之外,激励机制还能为单位员工实现个人理想与目标提供有效的动力支持。比如充分满足员工在情感、兴趣等方面的内心需求,切实强化员工工作积极性。因此,事业单位应在实际工作中,整合员工诉求,让他们每个人都能为自身的发展目标而努力,以增强其合作意识。在单位目标及职工利益的推动下增强员工的集体荣誉感,有效促进事业单位的长效发展^[1]。

2.2 激励机制能完善单位人力资源结构,提高单位竞争力

新时期人力资源管理工作主要是通过设置行之有效的激励方案来实现人力资源的优化,科学的激励机制不仅能有效激发不同员工的内在潜能,还能通过个性化激励政策优化单位人力资源结构。一方面,激励机制既能使

员工更加清晰地了解单位的战略目标,增强事业单位的凝聚力,又能督促员工在拓展个人知识储备的同时,强化职业道德素养,使激励机制结合自身效力,促进在职人员成为事业单位的核心竞争力;另一方面,对单位而言,事业单位可以在广泛全面调研的基础上,整合全体员工的真实意见及建议,精准分析诸多因素带来的各种负面影响,通过多元化的激励措施妥善解决“众口难调”的问题,同时也能根据单位实际需求的人才种类、实用技能等方面,因地制宜地制定符合单位发展需求的激励政策,引导单位的职工增强其相应的能力,进而优化事业单位内部人力资源结构。

3 事业单位人力资源管理中激励机制运用存在的问题

3.1 部分单位缺乏激励意识

当前事业单位正在高速发展,虽然各项机制都较为健全,但人力资源管理方面的激励理念却相对比较淡薄。部分事业单位的人事管理工作在传统理念的影响下,相关管理人员无法在实际工作中充分挖掘激励机制的实际价值,同时又缺乏可以借鉴的经验,导致部分激励机制无法得到全方位落实。一些管理人员对激励机制的认知比较片面,以至于出现人才流失、管理工作散漫等情况,使事业单位的最终管理效果不尽人意。另外,由于事业单位绩效考核与运营管理两个部门之间的关系不够明确,加之管理层对绩效考核的重视程度较低,导致相关考核工作流于形式且缺乏实效性,不利于精准反映单位存在的实际问题。在绩效考评不够全面的情况下,激励制度更倾向于平均化,使激励机制不能发挥其激励作用。

3.2 激励方式单一且运用失衡

事业单位中使用激励机制主要是物质激励和精神激励,虽然两种激励方式在实践中都有所运用,但纵观事业单位人力资源管理的整体工作,在激励制度的制定及激

励方法的运用等方面仍然存在失衡现象。比如,部分单位采用绩效考核、职务晋升等方式,对工作表现优秀的员工给予物质奖励。虽然该类方法能有效改善部分员工的工作状态,但若仅以物质方面的奖励,则无法将单位的组织文化、发展战略等根植于员工的内心,不利于增强他们对事业单位的认同感,也不利于员工发展的稳定性,进而丧失激励机制真正的作用;另一方面,对于事业单位来说,政府全权负责职工薪酬及保险等相关费用,且单位本身并无其他渠道获取收入,事业单位在无其他经费来源的情况下,精神激励也就成了人力资源管理的重要手段之一。但一些事业单位仅予以员工精神层面的激励,一定程度上忽略了物质激励的重要性,如此两方面也就造成了物质和精神激励方式的失衡运用。

此外,每个人的工作需求是不同的,有些员工期待用物质来衡量自身价值,有些员工则需要精神层面的满足,若单纯地运用精神激励方式而舍弃物质激励,同样会导致激励机制运用失衡,难以全面发挥激励机制的实际作用^[2]。

4 改善事业单位激励机制运用的建议

4.1 提高对激励机制的认识和重视

所谓激励就是对人类某些动机进行激发与鼓励,使其产生迈向目标的内在动力,而事业单位人力部门是制定和实施激励政策的关键部门,因此,人力部门应当加强对激励机制的认识和重视,强化对激励机制的制定、实施和管理,使其发挥应有的作用^[3]。一方面,各级领导要提高对激励机制的认识。事业单位的运行和管理离不开对人力资源的管理,并在事业单位整个运行机制中占首要位置,而各级领导是事业单位的直接管理者,应当正确认识并重视激励机制在事业单位管理和运行中所带来的积极影响,并要与时俱进,创新激励管理机制,激发职工工作的热情,从而推动单位的发展;另一方面,要提高单位人力资源部门的管理水平。激励机制能否发挥其在人力资源管理中的效果,主要取决于激励机制的制定者和实施者,也就是人力资源部门,因此提高人力资源部门的管理水平尤为重要。人力资源部门在日常工作中不仅要根据单位的实际情况制定具有针对性、可操作性的公平公正的激励政策,而且在日常管理中,也要积极寻找管理的突破口,以日常工作的典型作为切入口,使激励机制能真正实行,让职工明确工作的目标及意义,从而提升工作效率和质量。另外,对于单位职工而言,也要相应提升他们对激励机制的认知,将激励机制和自身工作充分结合,营造一个竞争向上的工作环境和氛围,在单位内形成人才竞

争的良性循环,这样更有助于发挥激励机制的实施效果,提高单位整体工作效率和工作质量^[4]。

4.2 规范激励制度,创新激励方式

人事部门是各事业单位不可或缺的职能部门,其制定的激励机制是增强管理效果并促进单位自身发展的基础动力。所以激励机制在实际应用过程中应根据单位的发展情况、部门员工实际需求等方面,予以持续优化与完善,使其能正向引导员工认真落实本职工作,以内外激励等多效合一的方式,有序开展符合现代管理标准的人力资源管理工作。在此过程中,人事部门应通过广泛调研充分了解以往激励机制的实际运用效果、员工内心真实想法、实际需求等,持续完善创新激励体系,使其成为一种新型管理模式,在解决单一激励模式中各种弊端问题的同时逐步增强绩效管理理念,畅通各部门之间的沟通渠道,营造合理的管理环境,使人力资源管理质量得到进一步提升^[5]。

另外,部分事业单位自身资金有限,难以通过更多的物质激励满足部分员工的相关需求,使单位的激励管理活力不足。对此,为了满足单位的个性化激励需求,事业单位可在重要决策与管理活动中让全体员工参与进来,使其能切实体验到事业单位对他们的认可度,进而增强员工的荣誉感、归属感,恰到好处地激发员工工作潜力,切实提高激励管理水平。

4.3 完善薪酬分配管理

薪酬分配机制是事业单位人力资源激励机制管理工作的核心内容,改善薪酬体系能决定员工工作积极性及员工的去留。普通的基本工资+福利的薪酬模式已经无法完全满足现代薪酬分配体制的管理需求,事业单位薪酬体系改革势在必行。首先,物质和福利是职工最关心、也是最有利的激励方式。目前事业单位的工作结构是以岗位职级为标准,根据不同的岗位、不同级别以及工作年限来制定薪资标准,虽然有绩效激励,但是这部分在薪酬总额中所占的比例不高。因此,在进行薪酬分配机制改革的时候,可以考虑适当调整薪酬结构,可适当降低岗位工资等基础工资,加大绩效激励的比例,使绩效激励真正发挥其激励的作用。其次,事业单位在发挥我国社会公共服务体系运行作用中占据极其重要的位置,从资金获取的主要来源方面来看,主要是政府的财政补贴,依赖于当地政府的财政实力,一旦地方政府出现财政紧张,事业单位就会压缩日常开支,以至于影响到职工的薪资,这在一定程度上会打击职工干事积极性。因此,上级政府应该加大对地方财政的统筹力度,加大对地方事业单位的财政支持

力度,在推行激励机制改革的过程中可适当提高事业单位职工的薪资水平,优化事业单位的运行机制。最后,可适当扩大事业单位的自主分配权。除了固定岗位薪资之外,剩余的绩效工资可完全由事业单位自主制订考核方案和绩效分配方案,使绩效工资向工作成绩优异、工作能力强、单位贡献高的职工倾斜,真正发挥绩效激励的作用。

4.4 强化考核结果运用,促进考核机制与激励机制的深度融合

激励机制是当前事业单位全方位提高员工工作成效的重要管理途径,在绩效考核体系中,薪酬体系不是激励员工的唯一考核标准,所以在落实激励机制过程中,应持续完善事业单位的考核机制,强化考核结果的运用,结合当前的管理情况,将激励与考核两个层面的机制进行深度融合。比如基于现有薪酬制订相应的绩效考核方案,以多劳多得为原则,避免员工以敷衍的态度浑水摸鱼。通过将绩效考核结果与绩效激励密切关联,不仅能优化传统薪酬的分配模式,还能促进员工积极完成工作任务,提升单位的工作效率和服务水平。

另外,事业单位的常规人力资源激励管理工作,主要是根据员工的日常表现而发放相应的奖励。该类激励模式在短时间能起到一定的作用,但时间一长便会失去其原有的作用。因此,应与员工进行有效沟通,及时采集在职人员的相关信息并结合员工的正确意见或建议,有效调整现有的考核评价体系,进而动态调整激励机制。在人力资源管理中使用激励机制能清晰、明确地规定员工的薪酬范围,全方位考核其工作职责、效率及能力等指标,并在此基础上持续完善相应的考核方案,实行动态化的薪酬绩效考核,从而有效体现出事业单位的发展理念及价值,真正做到与时俱进^⑥。

4.5 创新人力资源激励机制的运用方法

事业单位人力资源之所以会采用激励机制,其根本目的是吸引更多优秀人才,并有效开发现有员工的个人潜力,为企业留住更多优质人才,创建更加优越的竞争环境。因此,事业单位可从经济福利、绩效考核、价值满足三个方面入手创新管理模式。比如,经济激励机制可采用基本工资+福利+奖励工资的制度,而在采用此类激励机制时,应制定薪酬政策,并确立薪资结构体系及薪资总额管理方式等,然后确定奖励(附加)工资、福利保险等核定方法、依据、支付方法及薪资调整条件及管理操作流程等。为了让那些为企业做贡献的员工得到更多认可与尊重,事业单位的绩效考核制度应充分体现员工多种职责的综

合平衡性,公开考核程序,公正地评判每个员工的业绩贡献,把过程与结果充分结合起来,以履职人本人为主,全面评价员工绩效,确保上级主管、同事及下属能起到审核与监督作用,避免他们根据主观评价随意打分。事业单位应注重员工个人价值实现,充分肯定他们的特有价值,引导其发掘自身的潜力,并以关怀的方式,引导员工感受自我价值的存在,进而实现企业管理目标。

5 结束语

总之,人力资源管理工作应侧重于将“人”看成是一种活体资源,并对其进行有效开发与利用。因为人力资源是事业单位的价值核心,是一个人能力、技巧以及知识储备等的综合体现。人力资本能力越强,事业单位就越容易满足为民服务的需求。因此,事业单位的人事部门应结合新时期的激励理论及在职人员的目标需求等,深层次了解员工心理预期,并合理选择相应的激励方式,使个人目标能与组织目标达到高度统一,以便于相应的激励机制在实际应用过程中能集众人智慧共同实现相应的目标,为事业单位的可持续发展打下坚实的基础。

参考文献

- [1]杨素云.激励机制在单位人力资源管理中的有效运用[J].经济管理文摘,2021(22):122-123.
- [2]杨立新.事业单位人力资源管理工作中激励机制的运用[J].中国市场,2021(29):102-103
- [3]柳斌.激励机制在事业单位人力资源管理中的实践运用探析[J].投资与创业,2021,32(15):147-149.
- [4]林健.事业单位人力资源管理中激励机制的重要意义探析[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2021(09):5-6.
- [5]胡明燕.事业单位人力资源管理中的绩效考核与激励机制探讨[J].经济管理文摘,2021(17):93-94.
- [6]高垚垚.激励机制在事业单位人力资源管理中的有效运用分析[J].知识经济,2021(19):10-11.

作者简介:梁华美(1993-),女,汉族,云南昭通人,本科,中级经济师,研究方向:人力资源管理。