

# 激励机制在事业单位人力资源管理中的应用探讨

■ 程足杰

(中共山东省青岛市即墨区委机构编制委员会办公室, 山东 青岛, 266200)

## 一、当前我国事业单位人力资源管理现状

受传统观念的影响,我国部分事业单位的领导干部缺乏对人力资源的长远规划,难以跟上时代步伐。在建立激励机制时,其往往会忽略岗位职责人员的个人利益,缺乏有效的激励和竞争环境,使其真正效用很难得到体现。在过去的几年里,大部分的机构都是用典型的例子来鼓励事业单位岗位职责人员努力工作,在目前的社会环境中,这种方法实用性不够强,对事业单位岗位职责人员的工作没有积极的促进作用。根据当前事业单位的发展状况,只有把物质奖励和经济奖励两者有机地结合起来,才能更好地发挥其激励功能,推动事业单位的持续发展。

## 二、激励机制在事业单位人力资源管理中的重要作用

### (一) 提高工作效率和管理水平

当前,社会各界都在追求经济利益,希望以最小的投入,获得最大的回报。因此,各事业单位必须持续提高工作效率。建立事业单位人力资源的激励机制,以激发员工的热情为目标,使事业单位岗位职责人员的工作更加有效率,在增加社会福利的同时,提高机关事业单位的经济效益。我国现行的人事制度已不能完全适应当今社会的发展,传统的人力资源管理方式已不能充分提高机构的工作效率。要想让事业单位的管理水平得到真正的提高,就要不断地完善,使其能更好地适应时代的发展和社会的需要。

### (二) 可提升人才的忠诚度

在激励体系中,薪酬制度是最关键的一环,合理制定科学的工资制度,可以充分调动事业单位岗位职责人员的工作热情。员工只有具备良好的薪资待遇才能更积极地进行工作。所有的事业单位岗位职责人员都希望自己的工资和福利都能得到提高,但是,当前一些事业单位的相关薪酬体制还不完善,这会使事业单位岗位职责人员失去清晰的期望和目标。提高薪酬制度的科学性,能让事业单位岗位职责人员了解应当怎样提高自身的薪酬,员工只

有这样才能更好地把握工作的方向和重点。

### (三) 能有效地调动单位内部人才的积极性

事业单位在实施人力资源管理的过程中,建立相应的激励制度,能有效调动事业单位岗位职责人员工作热情和积极性,提高单位内部职工的活力,挖掘其自身潜能,真正发挥自己的才能。事业单位通过建立一套科学的奖励机制,使全体事业单位岗位职责人员在任何时候都能保持积极的工作状态,工作中有激情,更快更好地完成工作任务。另外,激励机制也要坚持以人为中心,要能协助单位事业单位岗位职责人员找出工作上的缺陷,指导他们挖掘自己的潜能,提供恰当的建议和想法,让每个人的优点都体现出来,以此最大限度地改进自己的工作方法,并在工作的过程中不断地改进自己的不足,提高自身素养。

## 三、事业单位人力资源管理中激励机制存在的问题

### (一) 缺少精神激励意识

从事业单位内部的激励机制运用来看,对精神激励的忽视和对物质的强调是普遍存在。如今,事业单位在不断地进行人事管理体制改革后,逐步将绩效考核制度、人员聘任制度引进到事业单位的管理中,此外,对职员的物质奖励也得到普遍的重视。目前,事业单位人力资源管理主要依靠物质奖励,提升事业单位岗位职责人员的工作热情和生产力。从物质上来说,最常见的方法就是将绩效工资与事业单位岗位职责人员的工作表现、工资待遇挂钩。尽管这种方法可以在一定程度上调动事业单位岗位职责人员的积极性,但是无法使事业单位岗位职责人员的工作态度发生变化。而且,把物质手段当作主要的激励方式,也会使得人力资源的管理失去人性化。

### (二) 激励体制过于僵化

目前,大部分的人力资源管理大多具有行政式的特点,这造成单位内部人员的管理过于死板,主要表现在激励制度上,其主要体现在以下方面。第一,单位职员入职、离职太难,而且,工作人员的调动比较频繁,在人力资源管理中有浓厚的官僚倾向,这不

仅会影响到评价标准的制定,而且会对激励机制的构建产生一定的影响。第二个,在当前的社会发展过程中,仅靠奖励机制已经不能很好地满足事业单位的激励需要。在事业单位日常工作中,除要满足事业单位岗位职责人员的报酬要求外,还要考虑对单位的认同和精神上的激励需要。然而,激励机制的刻板,会在一定程度上影响事业单位岗位职责人员的相关要求,从而降低工作效率。第三,激励手段主要是以经济激励为主,而忽视非经济激励,由于职业培训、精神激励缺乏等原因,导致事业单位人力资源管理缺乏弹性,这制约了单位的发展。

### (三)激励方式单一

事业单位人力资源管理中的激励方式比较单一,主要体现在以下几点。首先,人力资本概念的缺失,也就是说,人才是一个机构最主要的资产,科学合理地利用人才,可以提升单位的经济价值。在这样的背景下,事业单位对人才的激励力度不够,导致其难以留住优秀人才。其次,由于目前的激励方式过于单一,多数的组织都是以物质奖励为主,因此,其难以实现对员工的有效激励。与此同时,在单位内部,由于缺少对职工进行技术培训,导致其工作能力不能得到提升,导致其工作效率下降。最后,事业单位人力资源管理中较为单一的激励机制,使得部分职工由于不满而跳槽,导致单位中优秀的人才缺乏,从而阻碍事业单位发展。

## 四、事业单位人力资源管理中激励机制的优化措施

### (一)健全激励机制

要改善我国事业单位资源管理的成效,必须建立较为健全的激励机制。事业单位岗位职责人员是工作的主体,必须将“以人为中心”的工作理念积极践行,才能使其更好地发挥其工作积极性,使其适应社会发展的需要。首先,事业单位要创新激励观念,加强领导干部的激励意识,保证制度的健全;其次,事业单位要通过竞争和淘汰机制来防止“铁饭碗”的产生,打破相对传统的“终身”制,确保每个人都有工作责任感;最后,事业单位要注重以科学技术为载体的激励方式,使事业单位岗位职责人员的工作和生活相适应,保证事业单位岗位职责人员的工作观念相一致,促进工作状态的转变,使工作的责任感得到加强。此外,要合理利用网络,有利于在实施激励制度时,更好地发挥其激励功能。

### (二)突破现有的人员配置机制,优化职务和岗位激励

合理的员工配备是保障事业单位实施激励机

制的先决条件,从宏观上讲,各单位要改变原有的人事制度,改变单位和事业单位岗位职责人员之间的关系,确立职工自主选择的权利。另外,机构也需要以绩效评估来激励员工,淘汰表现不佳者,增强其危机意识,满足事业单位和员工利益双赢的需要。在微观层面上,事业单位应重视岗位设置,一方面,对机关事业单位内部的岗位设置进行重新审查,按照职工的工作能力来安排工作,建立新的工作机制;另一方面坚持唯才是用的选人用人原则,将职称和职务联系起来,制定有特定的奖励措施,制订一套科学、行之有效的评估办法,充分利用激励机制,加强人力资源管理。

### (三)改革激励机制的方法与观念

事业单位在发展过程中,要充分发挥其激励机制的功能,就需要在体制、观念上进行改革。首先,要改变事业单位的激励观念,提升单位事业单位岗位职责人员激励意识。在坚持“以人为本”的前提下,事业单位要根据事业单位的实际情况和人才的需要,积极主动地研究适合单位条件的激励机制;其次,要注重引进专门人才,建立与用人单位相适应的教育培训机制,推动发展人才策略发展;最后,激励方法的创新,使得其具有高效、多样化的特点。事业单位在发展过程中,要积极主动地探索与其相适应的激励方法,通过多种激励手段的综合应用,提高事业单位岗位职责人员的积极性。比如,通过单位工作表现突出的人进行奖励,激励其他事业单位岗位职责人员努力工作,加强对事业单位岗位职责人员的培训,提高他们的技术技能。

## 五、结语

为了确保事业单位的长期发展,单位内部的人力资源管理需要持续改进。近几年,随着社会和经济的持续发展,传统的人力资源管理模式已无法完全适应时代的发展。通过多年的探索,激励机制在各单位中已得到普遍认可。经实践验证,在单位内部管理中运用激励制度,并持续改进其激励机制,能使人力资源管理工作更贴近时代发展的要求,这有利于激发事业单位岗位职责人员的工作热情,明确工作方向,保证单位的长远发展。

【作者简介】程足杰(1989—),男,山东莱西人,本科,经济师,中共青岛市即墨区委机构编制委员会办公室,研究方向为人力资源管理。