

事业单位人力资源管理中 员工激励制度的应用

■ 刘 敏

(太原技术转移促进中心, 山西 太原, 030000)

一、引言

当前, 经济新常态的社会背景对事业单位的服务水平提出了更高要求, 尤其是随着事业单位改革进程的不断推进, 提高单位运行效率、增强发展动力成为一项十分迫切的需求。在人力资源管理中, 激励制度作为当代各类组织机构管理的核心内容之一, 其作用的强化具有十分重要的意义。为此, 事业单位应采取有效措施对人力资源管理进行优化和完善, 并用好激励制度为单位的良好运行赋能。

员工作为事业单位的基本生产力, 是人力资源管理中激励制度应用的目标群体, 员工的工作状态决定了一个事业单位的运行状态。为此, 事业单位如何采取有效措施激发员工的积极工作状态, 使其主动投入工作中以促进事业单位的发展, 已成为事业单位管理者关注的一个重要议题。管理人员需要真正认识到激励制度的价值所在, 然后不断调整人力资源管理模式和员工激励模式, 以切实推进事业单位的稳定发展。本文由此对事业单位人力资源管理中员工激励制度的应用进行分析研究, 并提出了几点建议。

二、激励制度的理论基础

(一) 激励制度的内涵

激励制度, 简单理解就是用于激励、调动员工的一项制度, 其是人力资源管理中的重要内容, 在人力资源管理工作中发挥着重要的作用。激励制度包括对员工各种需求的满足, 如物质激励、精神激励, 其目的在于通过激励来带动员工的工作积极性、能动性, 以促使员工更好地投入工作中。通俗来讲, 就是要结合事业单位当前的运行状态和组织目标, 采用合理的方式, 对原有的管理体系进行优化完善, 以更好地挖掘员工潜力, 最终实现组织目标, 达到组织效能最优。在

激励制度的应用过程中, 激励手段不唯一, 可采用多样的形式展开激励, 这种制度一旦形成便会马上生效, 对组织产生直接影响。从事业单位的整体角度来看, 这一制度的应用可以改变员工的工作状态, 从而更好地达成单位的整体目标; 从员工的个人角度来看, 这一制度能激发他们的潜力, 帮助他们充分发挥个人价值。

(二) 激励制度相关理论

激励理论的核心在于如何满足职工的各种需求, 以此提高职工的工作积极性和能动性。该理论在实践中具有十分重要的指导意义。针对激励理论, 美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛于1943年提出的需求层次论具有较强的代表性。

1. 需求层次理论

马斯洛的需求层次论将人的需求分为五类, 具体包括生理、安全、爱、尊重、自我实现这五方面的需求。该理论认为, 在同一时期, 一个人只有一种需要, 当某一层次的需要相对满足后, 就会向高一层次发展, 而追求更高一层次的需求就成为驱使行为的动力。正是因为需求有不同的层次, 所以, 对于企业职工而言, 只满足基本需求是不够的。在实践中, 企业需要全面了解员工不同层次的需求, 并要采取有效手段来满足。企业发展不同时期的员工的需求是充满差异性且经常变化的, 管理者需要经常性地调研, 掌握员工当前的主要需求, 然后进行针对性的激励。

2. 双因素理论

双因素理论是由美国心理学家赫茨伯格提出的, 该理论指出, 让职工产生工作动机的主要因素为两种, 即保健因素和激励因素。相对来说, 激励因素是带给人满足感和幸福感的主要来源。基于双因素理论, 企业在人力资源管理中需要重视对员工成就感、幸福感、归属感满足。

3. 期望理论

期望理论认为人们之所以采取某种行动（如努力工作），是因为他们觉得这种行为可以在一定概率上达到某种结果，并且这种结果可以带来他们认为重要的报酬。该理论可以用公式表示为：动机 = 效价 × 期望值 × 工具性。其中，效价是指所要达到的目标对满足个人需要的价值；期望值是人们根据过去经验判断自己达到某种目标或满足需要的可能性是大还是小，即能够达到目标的主观概率；工具性是对一旦完成任务就可以获得报酬的信念。该理论公式说明，一个人的目标愿望越强烈、达成目标的把握越大、对工具性的估值越高，其被激发起的动机就越强烈，积极性也就越高。

4. 公平理论

公平理论又称社会比较理论，该理论是研究人的动机和知觉之间关系的一种激励理论，其认为员工的受激励程度来源于对自己和参照对象的报酬和投入比例的主观比较感觉。

三、激励制度在事业单位人力资源管理中的应用价值

（一）激发员工工作热情

目前，在收入分配的改革方面，事业单位明显滞后，一定程度上存在激励机制僵化、人员工作积极性不高等问题。员工是事业单位组成的基础，也是事业单位发展的关键因素。在事业单位日常工作过程中，员工的状态非常重要，对事业单位的发展起到了举足轻重的作用。员工保持积极的工作状态，且工作目标与事业单位整体的发展高度契合，便能充分发挥出人力资源的作用，如此，不仅能提高生产力，还能助力事业单位规避各种内在风险，消除发展隐患。管理层要真正认识到激励制度的价值，并对其进行合理应用，然后通过激发员工的工作热情，使其尽职尽责地完成岗位工作，真正发挥出自身的职能作用。由此可见，在员工状态的激发方面，激励制度的效果显著，是提高人力资源管理效能的重要手段。

（二）营造良好的工作氛围

事业单位存在干部晋升渠道狭窄、发展空间狭小、竞争激烈等问题，如果相关制度的制订

和落实不到位，便容易破坏工作氛围，进而影响到事业单位的服务质量。晋升机制是激励制度中的重要内容，良性、有序的竞争环境对于事业单位的员工来说，可以有效调动他们的工作积极性，使其出色地完成本职工作；对于事业单位来说，则是提升生产力和保持稳定发展的强大助推力。良性的晋升机制应以注重公平性为前提，如此，全体员工都能处于平等的状态，只以工作质量和任务完成的效果作为最终的评价内容。公平的竞争环境可以使工作人员的工作动力得到显著强化，这是激励机制的核心本质。而遵循公平性管理原则，构建良性晋升环境，进而促成良好的工作氛围，则是激励机制的价值体现。

（三）增强单位凝聚力

事业单位在内部管理上过于强调执纪问责，领导与员工、员工与员工之间交流匮乏，员工心理需求长期得不到关注，易产生负面情绪，造成单位归属感下降、忠诚度下降、精神淡薄、凝聚力不足、整体效能弱化等问题。而恰当的激励机制能很好地解决这一问题，通过制度约束、维系、激励和导向员工行为，能在事业单位内部塑造起共同的信念体系和价值体系，进而形成较为稳定的单位文化，以切实提升单位的社会形象和服务能力。

在提升单位凝聚力方面，激励制度的应用价值体现在它可以尊重每个员工的自身特点，并充分利用这些差异性，通过宽松的环境和氛围，在公平公正的基础上肯定员工的个人价值。同时，兼容并蓄、博采众长，鼓励员工以主人翁的态度为单位出谋划策，通过充分沟通，最终将全体员工的智慧凝结起来转化为单位的新生产力。

四、激励制度在事业单位人力资源管理中的应用策略

（一）增强激励管理的意识

对于事业单位而言，单位的服务质量和对外形象十分重要，这也影响着员工精神面貌。因此，事业单位领导及人力资源部门应积极转变传统管理理念，真正认识到激励制度在员工管理中的作用，用制度为单位打造积极的精神风貌。同时，事业单位人力资源管理部门应将单位各类管理制度同激励制度融合起来，立足于目前的发展

趋势,结合单位实际情况,对人力资源情况予以全面分析,尤其是部门设置、员工精神需求等,以此强化员工对激励制度的认知,激发其工作热情与创新意识。另外,事业单位人力资源管理部门应对人力资源现状予以充分了解,然后全面分析自身现阶段和未来的发展趋势,将事业单位中长期发展目标与激励机制有机融合起来,从而确保事业单位的可持续发展。

(二)创新制度应用模式

社会信息化程度的不断加深为人力资源管理工作带来了变革契机,单位工作的信息化主要体现在日常运行、管理、决策等方面,要适应这种变革,就必须积极创新应用模式,建立适应信息化的激励机制。人力资源管理制度包括人员招聘、考核、培训、绩效等,这些管理内容不是独立存在的,而是具有一定的关联性,通过各部分内容之间的联系,可以使人力资源管理制度的应用成为一个整体。因此,为了实现人力资源管理的信息化,事业单位方面需要从整体性的角度对管理问题进行分析,并对原有的人力资源激励制度的应用模式进行革新。具体来讲,人力资源激励制度实施人员可以利用大数据技术对员工的具体需求信息进行收集、汇总和分析,以此明确员工的岗位意向和对事业单位管理制度的意见建议,然后不断完善绩效管理,改进单位的制度内容,优化制度的应用模式,进而满足员工的合理需求,并为员工的后续成长作出规划,实现单位和员工的共同成长。

(三)明确奖惩机制

单位管理人员应将激励制度与绩效考核评价结合起来,明确奖惩机制,综合运用正面激励与负激励措施。首先,要完善考核制度,明确绩效考核评价指标。具体来讲,在考核指标的制订过程中,管理人员不能盲目地进行指标规划,而必须对基层员工的实际工作情况进行全面深入的分析,通过汲取他们的意见和建议来全面衡量评价指标,以保证绩效考核指标的公平性。同时,评价指标要清晰明确,不存在任何的歧义和其他的解读方式。其次,在绩效考核过程中,要采取短期考核和长期考核两种模式对工作人员

的实际工作状态进行中肯评价,并结合实际工作表现情况,对他们的奖惩体系进行动态调控。整个过程必须保证公平合理,不能加入个人的主观理念,如此才能使员工感受到绩效考核的公平性,对奖惩体系的调整产生认可,避免出现员工与管理层产生冲突的情况。利用高效的绩效考核,能激发人员的工作积极性,从而进一步提升单位的整体工作效能。

(四)采用多种多样的激励方式

1. 工作激励

事业单位应基于员工的实际情况为其安排恰当的工作,以满足其发展需求,使每一位员工都能够充分发挥自己的才能。同时,事业单位应细化战略目标,引导每一位员工确定自己的目标,并将其纳入考核标准中。当每一位员工确定努力的方向及目标后,便能够切身体会到自己是

有价值的,进而产生一种自我实现感,自发主动地奉献自己的才能。同时,事业单位还应完善竞聘上岗、后备干部制度,以此为员工发展提供渠道。

2. 培训激励

对于事业单位而言,培训与教育是留住人才、吸引人才、发展人才的有效方法。加强员工培训与教育,可为员工成长提供源源不断的动力。随着知识经济的快速发展,知识更新的速度也在不断加快,培训不仅可以助力事业单位对人力资源潜能予以有效利用,还可以促使员工充分发挥自身潜能,提高对事业单位的满意度。

3. 多种措施培养员工归属感

首先,通过发放生活补贴等方式满足员工的生活需求,减轻其经济负担,给予其生活的基本保障,进而奠定其归属感形成的基础。其次,在单位内部建立“传帮带”机制。如此,既能增强老员工的荣誉感和成就感,又可促进年轻员工的快速成长,同时给员工提供恰当的参与管理的机会,让员工形成对单位的归属感、认同感,甚至产生自我实现的满足感。最后,积极发挥党支部和工会组织的作用,丰富单位文化生活,定期安排集体活动,重视员工心理需求,加强人文关怀和心理疏导,以此增强员工的归属感。

（五）注重事业单位文化建设

一个事业单位的管理制度化程度越高，对单位文化的需求就越大。事业单位的文化是无形的，但它对一个单位的影响却是持久而稳定的。在事业单位管理过程中，需应用合理方式，调整管理方向，上升到管理高度，利用制度手段加强单位文化的建设和塑造。这种方式可以潜移默化地渗透和传达单位的价值观，对员工进行有效的熏陶，做到用文化来塑造人。单位的文化能够真正融入每个员工的价值观中，这种精神的向心力可促进单位的良性运行，进而达到预期的发展目标。加强单位文化建设，能在改善单位内部环境的同时，提升员工文化素养与道德水准，并持续增强凝聚力、向心力和内在约束力，最终促使单位资源配置得到进一步优化。在这种积极向上的工作氛围中，事业单位需充分尊重员工的意愿，鼓励员工表达自身意见，并以此为基础完善

单位的各方面细节，从而为单位发展提供源源不断的动力。

五、结语

综上所述，人力资源管理是事业单位工作中的一项重要内容，其效能的提升具有十分重要的意义。为了达到预期的管理目标，在人力资源管理工作开展的过程中，单位需注重激励机制的有效应用，并在根本上增强单位的内部发展动力。对于激励机制的应用，管理人员要树立正确意识，创新应用模式，完善奖惩机制，真正落实人性化的管理理念，构建良性的运行环境，促进单位文化的形成，进而为单位发展保驾护航。

【作者简介】刘敏(1983-),女,汉族,山西晋城人,中级经济师,山西财经大学,太原技术转移促进中心。

（上接第 36 页）

制金融风险，发挥财务杠杆的作用；恰当的筹融资政策可以降低房地产企业的资金成本，给持有者带来更多的收益。因此，筹融资活动是完成资本运行的首要环节，同时还会影响企业的整个生命过程，助力企业更好地达成财务目标。

五、结语

综上所述，集团化公司在筹融资管理中会面对一定的发展问题，尤其是对于房地产企业来说，要重视筹融资管理存在的资金风险，对于企业外部资金的注入渠道，要善于拓展，不能过度依赖某一外部资金，以防止出现资金供应与需求

不匹配的问题。同时，房地产企业应注重内部的风险调控，加强企业人才培养，提升企业人员素质，提高企业文化核心竞争力。如此，在资本活跃的市场中，企业才能做出正确决策，选择合理的融资渠道，实现稳定发展。除此之外，政府金融相关部门要制定有效的金融制度政策，采取风险宏观调控的有力举措，提升政策扶持的力度，以此保证我国的集团化公司的安全健康发展，防止出现企业破产、项目工程停工的情况。只有政府和房地产企业共同努力完善筹融资管理，才能保障房地产企业的市场活力，维护企业的健康稳定发展。

【作者简介】王海蓉，南通能达财务管理有限公司。