

# 事业单位人力资源的激励方式分析

张霞

乌兰察布市外出人员综合服务中心 内蒙古乌兰察布 012000

**摘要:** 从当前部分事业单位看, 虽然具备激励措施, 但并未落到实处, 导致事业单位人员整体工作呈现出懈怠, 甚至消极的情况; 还有部分单位还不具备完善的激励机制, 员工努力和不好努力所获得的回报差别很小, 形成新的“大锅饭”, 最终导致员工缺乏创新工作积极性, 随波逐流。基于此, 文中针对激励机制在事业单位中的应用展开分析, 寻求激励机制的创新应用, 企图充分发挥激励机制的作用, 助推事业单位发展。

**关键词:** 事业单位; 人力资源; 激励机制; 绩效管理

## Analysis of the incentive mode of human resources in public institutions

Xia Zhang

Ulanqab City Migrant Comprehensive Service Center, Ulanqab 012000, Inner Mongolia, China

**Abstract:** Looking at some public institutions currently, although they possess incentive measures, these measures have not been effectively implemented. This has led to an overall sense of complacency and even passivity among the staff in these institutions. Furthermore, some units lack a well-established incentive mechanism, resulting in minimal differences in rewards for employees' efforts and non-efforts, which essentially creates a new “equal sharing” culture. This ultimately results in employees lacking the motivation to innovate in their work and merely going with the flow. Given these circumstances, the paper analyzes the application of incentive mechanisms in public institutions and seeks innovative applications of these mechanisms. The aim is to fully leverage the potential of incentive mechanisms to drive the development of public institutions.

**Keywords:** Public Institutions; Human Resources; Incentive Mechanism; Performance Management

### 引言:

激励机制在任何企业里面甚至事业单位当中都能起到重要的作用, 特别是在企业的人力资源管理中有效的激励制度可以提升员工的工作积极性和工作效率。事业单位内部人力资源管理关系着单位能否实现长远发展, 影响着内部运行环境, 当下有必要通过人力资源管理激发内部员工的工作热情, 值得一提的是, 事业单位人力资源管理过程中有必要建立完善的激励机制作为支撑, 为管理工作提供制度保障, 以保证工作质量和工作效率。作为事业单位的人员, 更多的是在于实践能力及工作能力。科学、合理的应用激励机制, 能够完善事业单位人

力资源的结构, 整体提高事业单位的工作效率。

### 人力资源管理



### 一、现阶段事业单位人力资源管理激励机制的问题

#### 1. 缺少激励氛围

现阶段, 从绝大多数事业单位的人力资源管理机制陈旧, 工作人员只要按照管理流程, 确保事业单位各项工作按部就班即可。但是随着现代社会发展, 员工工作的目的不再局限于生存, 而是希望通过工作实现自我价

**作者简介:** 张霞, 女, 汉族, 1988年4月, 籍贯: 内蒙古乌兰察布市, 学历: 本科, 职称: 经济师, 毕业院校: 内蒙古农业大学, 研究方向: 经济管理。

值,发挥作用,对此,激励机制显得尤为重要,适当的激励措施可以更好地激发员工工作热情,促进自我能力的提升。而很多事业单位并未意识到这一点,管理层对此也缺乏足够的了解,主要的工作重点都集中在经济效益或完成任务等方面之上,因此导致员工的竞争意识逐渐减弱,难以提高事业单位整体工作效率和质量。

## 2. 激励方式固化

在激励机制的建设环节容易出现各种问题,其中激励机制相对单一化无疑是典型代表。在激励机制的建立过程中都会采取薪资奖励的方式达到激励的效果,但这样的调控方式使得激励范围受到限制、激励效果很难得到发挥,最终也将会给事业单位的工资调整带来相应的压力,除此之外,如若存在激励不合理的情况,很容易引发不满,带来不必要的矛盾<sup>[1]</sup>。从整体角度分析现阶段我国事业单位人力资源管理激励方面的问题,主要表现在激励方式的单一化,这一问题对于激励机制的建立也相对不利。

## 3. 激励效果不佳

衡量激励机制优劣主要是看其实施后的效果。现在多数事业单位在实施激励机制后,并未获得理想的效果,有的甚至产生了副作用。对于事业单位工作人员来说,非常关注薪资待遇问题,如果收入与付出无法匹配,将直接影响其后续的工作热情,打击其工作积极性,长此以往,会直接影响到事业单位整体工作氛围,出现“磨洋工”等消极状况。为此,对于事业单位而言,必须结合员工实际需求,积极吸纳参考员工的合理化建议,不断完善激励机制,制定科学、合理、可行的激励措施。

## 4. 考核机制匮乏

在实施激励机制过程中,事业单位需要通过较为完善的机制对员工进行考核,考核的结果作为奖惩激励的依据。绩效考核机制作为对员工奖惩的一项重要内容,其有效实施后,可以促使员工更加明确自身工作状态,了解自身不足和优势,而后进行有针对性的优化改善,提升自身工作能力水平。

## 5. 管理方式有失针对性

事业单位归属事业单位管理,属于具有丰富社会功能的社会公益性组织,它由事业单位领导与管理,不受利益的限制,这也体现了事业单位发展过程中的独特性,在这样的发展环境下事业单位有必要加强人力资源管理,激活事业单位的发展潜力,提高内部员工工作热情,营造良好的发展环境。上述目标的实现需要有激励机制的引导,但现阶段大多数事业单位在内部管理的过程中都

很难实施分层管理与分类管理,主体上体现了一定的不完善性。例如,一些事业单位缺少内部激励机制,导致部分员工薪资待遇产生巨大差异,必然伴随着负面情绪,一定程度削弱了员工的工作积极性,甚至会造成人才流失等诸多问题,对于事业单位的发展尤为不利<sup>[4]</sup>。

## 6. 事业单位权威性太高,导致员工没有竞争压力

由于事业单位具有一定的权威性,在进入事业单位工作后没有竞争的压力,将自己的工作看作是“铁饭碗”。人力资源管理对此应该做出改革,这对于工作积极性较高的同事不够公平,长此以往,大多数的员工都失去了工作积极性。除此之外,很多员工不同的编制却在同一个部门工作,成员结构比较复杂。其中就包括了正规公务员编制、公益性岗位等等。工作内容是相同的,但是得到的收入及其待遇都不一样,公益性岗位的员工会对此感到不平衡,导致工作热情丧失,工作效率无法取得提高。

## 7. 论资排辈现象严重

在事业单位的升职过程中,大多数都是论资排辈的。这对于很多有才华的年轻人是不公平的,很多有才华的年轻人对人民以及社会做出了卓越的贡献,但是因为资历不够,得不到相应的升职奖励。无法正确地引导年轻人,会让年轻的员工误解成工作效率并不是最重要的,资历才是最重要的。就算是近几年来做不出任何的成绩,到时候资历够了,就能够升职。这样的事业单位队伍无法为人民做到高效的服务质量,对于社会发展的价值也不够。

# 二、事业单位人力资源管理激励策略

## 1. 组建动态化的薪酬体系

第一,事业单位在实施激励机制过程中,可以在员工薪酬待遇上入手,实行按劳分配,结合单位实际情况构建出完善的薪酬激励机制,在薪资方面消除员工的顾虑。需要注意的是,要处理好职工原有薪资和调整后薪酬水平的差异。制定详细的调薪标准,要根据员工具体工作水平、工作素养、工作难易程度等多方面的综合性考察,及时考评,适时兑现调薪调整,以有效提升员工工作积极性<sup>[2]</sup>。第二,事业单位在调整薪酬时,应当深入人才市场,了解外界大环境的薪酬情况,掌握其他单位或者地区同类岗位的薪资情况,为本单位薪酬方案的制定提供科学数据参考,增强薪酬管理创新方案的实践性和科学性,确保发挥出薪酬激励的实际效用。

## 2. 建立健全绩效考核机制

为更好落实激励机制,调动员工工作主动性,提高工作效率和质量。首先,事业单位应当全面把握薪酬调

整与职位晋升之间的关系，并结合单位实际情况，采用12个月为一个周期对员工整体工作能力、工作素养进行考核，考核结果纳入职位晋升重要参考依据<sup>[3]</sup>。其次，需要从事业单位实际情况出发，及时创新绩效考核方式，在具体实施过程中，事业单位可以按照部门、科室的业务特点、工作内容等，实施有针对性的绩效考核，保证各项考核标准以及指标合理、科学，帮助单位管理者以及员工直观地看到工作成绩和努力。不仅如此，在具体实施绩效考核机制过程中，要进行监督，确保考核的真实性、公平性，包含考核效率和效果。

### 3. 全面创新人才选拔机制

激励机制的实施，不仅体现在薪酬待遇上，更需要借助职位晋升的竞争，来调动员工积极性，打破“铁饭碗”和“大锅饭”，实现“能者上、庸者下、平者让”的竞争局面。因此，事业单位可以人员职务任用方面入手，创新人才选拔机制，为员工搭建良好的发展平台，侧面地激励员工在工作岗位上发挥出无限的可能，进而推动事业单位发展。对此，事业单位可以采取轮岗交流制，严格遵守轮岗规定，并制定出明确、细致的制度、规范，确保轮岗交流落到实处，进而帮助各科室以及重要人员提升轮岗热情，激发轮岗人员充分发挥主观能动性，及时发现、选拔人才进入单位建立的后备人才库，对于表现特别突出的，及时予以调整任用。最后，事业单位要积极吸纳优质人才，这一过程中，可以以事业单位为主导，通过招考、调入、购买服务等多种方式，大力引进高层次人才。只有人才充足，才可以解决事业单位技术型人才短缺的问题，从而逐步发展。



### 4. 转变管理理念

事业单位内部人力资源管理需要从多方入手，建立完善的激励机制，与员工绩效挂钩，确保激励机制建立的完善性。事业单位还要根据自身的发展情况，重视绩效考核，结合多年来的人力资源管理经验，更新管理思路、创新管理方法，基于人才的培育标准，加快事业单位内部人力资源改革进程，整个过程中，需要有激励机

制的支持，以及内部员工的积极配合。值得一提的是，在更新管理理念的同时，也要有针对性的丰富激励规则，纠正其中的不足，弥补机制漏洞，确保人力资源管理的规范性与完善性。总而言之，现阶段事业单位在发展过程中所面临的首要任务就是结合自身的发展情况，重视人才激励机制的建立，作用于人力资源管理，提高管理水平与管理效果，营造良好的内部环境，切实突出激励机制的作用与价值。

### 5. 注重文化激励

精神文化是激励的重要组成部分，打造和谐的、良好的精神家园，不仅可以充分引导企业内部员工的思想意识，同时也会使之形成精神的自律性，保持足够的文化自觉、行为规范，将制度要求内化于心，明确规范的硬性要求，从而自觉遵守、逐步形成文化底线，并且在工作中减少负面行为，培养团队合作意识，使得团队精神进一步夯实。除此之外，事业单位的文化激励，有助于内部员工发展观的更新，形成正面且积极的管理理念，意识到自身与企业发展之间的衔接关系，逐渐形成改革共识，积极优化并完善发展观，真正做到个体发展与企业发展相联系，为企业内部员工提供源源不断的动力，增强企业内部员工的凝聚力，夯实内部力量，进而为事业单位的稳步发展打下基础<sup>[2]</sup>。此外，文化激励需要良好环境的影响，因而有必要营造良好的内部环境，打造特色文化氛围。事业单位的激励机制改革势在必行，需要根据以往人力资源管理方面的经验，完善激励机制，使之与现阶段的政策内容相适应。在激励机制的完善过程中也要配合榜样激励、培训激励等多种方式，另外，事业单位内部环境的营造也是工作重点，应加强文化建设，突出事业单位内部文化的激励与引导价值，以达到良好的激励效果，潜移默化的影响内部员工的工作行为与工作作风，形成良好的风气<sup>[5]</sup>。

### 6. 保证激励机制的公平

对于当地事业单位来说，最看重的是社会的公平性，因为事业单位是一种为社会发展而存在的群体。可以说作为国家发展的一个分支暂管当地的经济。在事业单位中，所有制度的制定都是为了保证公平，激励机制也不例外。一般来说，激励机制会根据员工的绩效进行评比。正确的认识任务绩效与周边绩效是关键，将以任务绩效为主要载体，周边绩效为辅助载体，对员工进行绩效的评定，保证绩效的公平性。在基于绩效对员工施行激励机制的奖励。其实周边绩效对于绩效的评比起不到关键性的作用，如果没有了任务绩效，周边绩效将会



不复存在。所以说,在进行绩效评比的时候,一定要正确地认识任务绩效和周边绩效,将两者的比重合理分配,从而进行综合的评比,最后基于员工对事业单位的贡献,基于激励机制的奖励,这样的激励机制才是有意义的。

#### 7.加强与员工沟通,丰富激励技巧

有效的沟通可以提高激励效果,主要沟通方式包括以下几点,首先,通过事业单位的领导的意见箱、接待等方式,获取职工的需求,掌握职工对当前激励方式是否满意,与职工保持畅通的联系,明确事业单位的规章制度。在领导接待中会呈现出一些较为详细的建议,对其中有建设性的意见和信息进行记录,从而使得沟通可以公平、透明的展开,提升员工沟通的积极性。其次,事业单位管理人员应对职工提出的意见进行反馈,并定期对这些意见进行处理,制定合理的工作计划,加强对职工的激励。如果职工的建议被采纳,则可以对职工进行奖励,如果没有采纳也要说明原因,使得职工可以感受到领导的重视,从而在后续的工作中可以持续提出自己的建议。最后,采用合理的激励技巧,可以更好地实现激励的目的。因此事业单位领导不仅要重视激励机制的构建,还应重视采用灵活的激励技巧,比如在工作中融入一些鼓励的话,在员工生日的时候送一些祝福和礼物等,这样会让员工感受到领导对自己的重视,会产生出意想不到的激励效果。

### 三、结语

总之,由于事业单位的特殊性,使得事业单位激励机制的构建直接影响到员工的工作效率。新时代下事业单位的发展也面临新的问题和新的挑战,事业单位只有不断适应社会的需求,适应员工的变化,优化激励制度,积极引进人才,加强引导和规范,优化资源配置,关心关注员工的行为思想,使得激励方式可以多样化,激励理念可以更新,才能保证人员的工作积极性和办事的效率。只有不断地完善激励机制才能使事业单位适应现阶段市场经济纷繁复杂的变化趋势,才能有效的提升人力资源管理水平,保证事业单位的运转政策,长远的才能使得事业单位有更稳步的发展。

#### 参考文献:

- [1]程学梅.事业单位人力资源的激励方式分析[J].中外企业家,2020(15):125.
- [2]乔强.事业单位人力资源管理中的激励机制分析[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2020(09):11-12.
- [3]张慧.激励机制在事业单位人力资源管理中的作用分析[J].商讯,2020(27):189-190.
- [4]张作成.事业单位人力资源的激励方式分析[J].今日财富,2018(02):166.
- [5]潘穗榕.事业单位人力资源管理中激励机制的思考[J].中国市场,2018(12):97-99.