

Analysis of Constructing and Improving Human Resource Incentive Mechanisms in Grassroots Public Institutions

Baojun Zhao

Shitun Sub-district Office, Gulou District, Xuzhou, Jiangsu, 221005, China

Email: 396034522@qq.com

Abstract

This study focuses on grassroots public institutions, examining their human resource incentive mechanisms. It analyzes current issues in these mechanisms, such as the monotony of incentive methods, insufficient integration of material and spiritual incentives, and inadequate implementation. These problems have, to some extent, constrained improvements in work efficiency and service quality. Consequently, the article delineates principles for constructing and refining incentive mechanisms, proposing innovative strategies in four areas: compensation incentives, performance appraisal, employee career development, and education and training. The research aims to provide theoretical reference for relevant leaders in grassroots public institutions, promote effective enhancement of employee motivation and performance, and ensure the sustainable development of these institutions.

Keywords: Institution; Human Resources; Incentive Mechanism; Construction and Improvement

基层事业单位人力资源激励机制构建与完善分析

赵保军

徐州市鼓楼区拾屯办事处，江苏徐州 221005

摘要: 本文以基层事业单位为研究对象，从人力资源激励机制的角度出发，分析了当前激励机制存在的问题，如激励方式单一、物质与精神激励融合不足、执行力度不够等。这些问题在一定程度上制约了工作效率和服务质量的提升。为此，文章明确了激励机制构建与完善的原则，并从薪酬激励、绩效考核、职工职业发展和教育培训四个方面提出了相应的创新策略。研究旨在为基层事业单位的相关负责人提供理论参考，促进职工工作积极性和绩效的有效提升，确保基层事业单位的可持续发展。

关键词: 事业单位；人力资源；激励机制；构建完善

引言

基层事业单位作为我国社会服务体系的重要组成部分，在提供公共服务、保障社会公平等方面发挥着不可替代的作用。然而，当前许多基层事业单位在人力资源激励机制的构建与实施上仍存在诸多问题，如激励方式单一、物质激励与精神激励融合度不高、激励机制执行力度不足等，这些问题在一定程度上制约了工作效率和服务质量的提升。工作效率是基层事业单位履行职责的关键因素，而服务质量则是赢得社会信任的重要基础。因此，如何优化现有激励机制，创新激励手段以激发职工的工作积极性和创造力，成为亟待解决的重要问题。

本研究将从薪酬激励、绩效考核、职业发展和教育培训四个方面入手，提出具体可行的改进措施。这不仅有助于提升基层事业单位的人力资源管理水平，还能促进单位整体竞争力的提升，为吸引和留住高质量人才、优化人才结构奠定基础，从而推动基层事业单位的可持续发展。通过对激励机制的深入研究和创

新实践，本文旨在为基层事业单位的相关负责人提供理论借鉴与实践参考，以期促进单位职工工作积极性和绩效的有效提升，最终实现基层事业单位经济效益和社会效益的双重增长。

1 文献综述

近年来，随着我国公共服务体系的不断完善，基层事业单位在社会发展中的重要性日益凸显。然而，当前基层事业单位在人力资源激励机制方面仍存在诸多问题，在一定程度上制约了其工作效率和服务质量的提升。因此，构建和完善基层事业单位的人力资源激励机制成为了学界和实务界关注的重点问题之一。

在薪酬激励方面，梁胜宇指出，当前基层事业单位的薪酬结构较为单一，基本工资占比过大，绩效工资激励作用未能充分发挥。为此，他建议借鉴先进的激励理念，引入市场竞争机制，采用宽带薪酬结构设计等方式来优化薪酬体系^[1]。万同晓则强调了注重职工需求的重要性，建议通过问卷调查、访谈等方式了解职工的薪酬满意度和期望，并据此调整薪酬策略^[2]。在绩效考核方面，石磊指出了当前绩效考核指标笼统、缺乏针对性的问题。他建议建立科学的绩效考核指标体系，涵盖工作能力、工作质量、工作态度等多个维度，并对不同岗位设置个性化的考核指标^[3]。刘平平则强调了过程管理的重要性，建议从考核前、考核中、考核后三个环节入手，加强全过程的管理和监督^[5]。在职业发展方面，庄舒涵指出了基层事业单位晋升渠道有限的问题。她建议大力开展岗位轮换制，拓宽职工的事业视野，提升综合能力^[4]。张丽娟则提出要完善晋升制度，除传统的行政职务晋升外，还应重视专业技术职务晋升和技能等级晋升，为职工提供多元化的发展通道^[6]。在教育培训方面，宋平强调了制定个性化培训计划的重要性，建议根据职工的实际工作需求和职业发展目标，制定针对性和实用性的培训计划^[7]。张伟清则提出了采用更加丰富和完善的培训方法，如案例分析研讨会、工作模拟演练、实地考察、在线学习等，以提升培训效果^[8]。

综上所述，构建和完善基层事业单位的人力资源激励机制是一个系统性工程，需要从薪酬激励、绩效考核、职业发展、教育培训等多个方面入手，采取针对性的措施。同时，正如庄舒涵所指出的，还需要树立以人为本的管理理念，建立健全相应的运行监督机制，以确保激励机制的有效实施^[4]。未来的研究可以进一步探讨如何将这些理论和建议更好地落实到实践中，以及如何评估和优化激励机制的实施效果。

2 当前基层事业单位人力资源激励机制存在的问题

在薪酬激励方面，当前基层事业单位在薪资构成上往往呈现出较为传统的单一固定模式，基本工资占比较大，绩效工资在人力资源管理以及激励方面的作用尚未凸显出来，导致薪酬激励效果不佳。

在绩效考核方面，当前基层事业单位的绩效考核指标和条件较为笼统，尚未根据本单位的工作内容与整体发展规划做出细化与量化处理，再加上绩效考核的规范性不足以及流程不够严格，职工无法及时获取有关反馈信息，因此无法实现绩效考核对职工的有效激励与发展指导。

在职业发展方面，受到自身工作性质等众多因素的限制，当前基层事业单位的晋升渠道较为有限，管理岗位、专业技能岗位的晋升空间不足支撑内部高质量人才的发展需要。尽管部分单位已经开展以岗位轮换制为主的新型激励活动，但仍存在实施范围或频率不合理等问题，在一定程度上限制了职工的多样化与多层次发展。

在教育培训方面，当前基层事业单位的职工培训在内容上仍局限于基础理论知识等方面，并未实现实际工作岗位与服务需求、业务需要的紧密结合。而在职工培训方式上也仍集中在召开定期会议等传统教育培训方法上，这种单一固定的方法无法对内部职工起到长期激励作用，导致培训激励的效果大打折扣。

3 基层事业单位人力资源激励机制的构建与完善策略

3.1 建立健全薪酬激励体系

3.1.1 借鉴先进的激励理念和方法

基层事业单位要积极学习与借鉴当地先进事业单位以及其他优秀组织所使用的薪酬激励理念，从以下两个方面对自身薪酬激励机制的科学性进行有效提升。一方面，基层事业单位要在内部大力引入市场竞争机制，同时派遣专员对同行业的薪酬水平进行深度调研，并结合当地以及事业单位本身的具体情况对现有薪酬标准进行调整优化，以此来增强薪酬标准的竞争力，保证本单位的薪酬机制更具有吸引力。另一方面，基层事业单位可以使用宽带薪酬结构设计方式，在对原有薪酬机制进行解构与优化的同时不断拓宽薪酬等级，以此来打破基层事业单位在传统薪酬结构上的限制。宽带薪酬结构打破了单位职工的单一职位晋升方法，在一定程度上有利于职工工作积极性和创新能力的进一步提升。

3.1.2 注重职工需求

职工的自身需求是薪酬机制与体系更具合理性和科学性的关键因素，因此基层事业单位应根据当期内的的工作进度状况开展薪酬调查。为更加详细准确的了解内部职工对自身薪酬的满意与期望程度，相关人员需综合运用问卷调查、访谈等方法，基于当前时间段内市场经济发展走势得出调查结果，并按照自身情况对薪酬策略进行适当调整。在此过程中，基层事业单位还应将职工的所需生活成本、单位经济效益与长期发展规划纳入考虑范围之内，为职工提供健康保险、带薪休假、节日福利等多样化的福利项目，在保证职工生活质量的同时尽可能满足不同职工的个性化发展需求，同时还要在明确单位战略目标的基础上进行成本效益分析，以在基层事业单位与职工福利之间寻求动态平衡，由此促进职工获得感与幸福感的有效提升。

3.1.3 设立激励性薪酬项目

激励性薪酬项目是除基础工资和绩效工资之外的、以奖金形式发放的工作报酬，主要包括项目奖金、创新奖励以及特殊贡献奖等方面。在设立与实施激励性薪酬项目的过程中，基层事业单位要时刻遵循物质激励与精神激励相结合、正激励与负激励相结合、长期激励与短期激励相结合原则。若有职工积极参与单位内的重点项目并取得了预期成果，如科研项目、文化活动项目等，则可以根据该重点项目的整体难度、推进规模、所获取经济效益与社会效益等因素确定奖金额度，并按时向相关职工进行发放，以此来鼓励职工积极参与基层事业单位的各项项目工作，提高各重点项目的推进效率与完成质量。

创新奖励涵盖了基层事业单位日常工作的各个方面，包括管理创新、服务创新、技术创新等，针对提出创新性建议或做出明显创新贡献的职工，基层事业单位应给予相应的物质奖励和荣誉表彰。特殊贡献奖则用于表彰在日常工作中为基层事业单位作出突出贡献的职工，如为组织赢得过重要荣誉奖项、解决过重大难题或是在某些关键时刻做出英勇表现等。特殊贡献奖的设置与具体实施不仅是事业单位对内部职工的肯定，还能在内部树立起榜样，以此形成榜样示范效应和积极向上的工作氛围。

3.2 优化绩效考核体系

3.2.1 建立科学的绩效考核指标体系

职工工作与绩效评估结果的准确性和真实性需要科学的绩效考核指标体系作为支撑，因此基层事业单位要根据单位整体发展规划与不同部门的工作特点和目标，制定兼具全面性和可量化的绩效考核体系。全面性是指绩效考核指标应尽可能涵盖工作能力、工作质量与完成度、工作业绩等多个方面。其中，工作能力主要包括组织内职工是否具备基础理论知识与专业知识技能、是否具备过硬的沟通能力、团队合作能力与解决问题的能力；工作质量与完成度主要用于考核该职工以及其所组织当期的工作任务与目标完成情况，并由此对工作效果进行评估；工作态度则包括对职工长期工作表现、敬业程度、责任程度等。可量化是指基层事业单位需要对现有绩效考核目标与内容进行细化和量化，由此形成较为明确的衡量标准，并根据不同岗位职责和要求设置个性化考核指标，必要时可适当加入对职工的日常工作行为描述和等级评价作

为考核辅助。比如对于管理岗位工作者来说，可量化绩效考核的重点应放在是否具有组织协调能力、应急处理能力、科学决策能力等方面；对于服务岗位工作者来说，可量化绩效考核的重点应放在服务效率与满意程度、服务质量等方面。

3.2.2 强化过程管理

过程管理需要基层事业单位相关负责人分别从绩效考核前、中、后三个环节入手进行强化。在当期绩效考核开始之前，基层事业单位需要对绩效考核的目标、内容和标准进行确定，并通过定期召开绩效考核动员大会、发放绩效考核标准手册等方式在单位大力宣传，同时对职工的个人工作内容与能力晋升规划方法进行适当修改，在使职工明确绩效考核结果与个人职业发展和薪酬待遇关联程度的基础上，确保职工的工作方向始终与单位的长期发展目标相一致。在当期绩效考核过程中，相关责任人应按照审核机制尽可能全面收集各项考核数据，同时要求各组织职工如实填写工作记录和业绩汇总，此过程需要受到同事和上级领导的双重监督和审核。对于一些重要程度较高的工作项目或任务，相关责任人可以按照实际情况考虑是否采取阶段性评估的方法，并允许职工对整个绩效考核过程进行全面监督和质疑，以确保考核的公平、公正以及公开。在当期绩效考核工作结束后，相关责任人需要在经过领导审批通过后及时将考核结果反馈给职工，并根据不同职工的考核结果与其进行沟通，沟通内容包括但不限于自身优势发挥程度、不足之处、下一阶段调整规划与发展措施等。

3.3 拓宽职业发展通道

3.3.1 大力开展岗位轮换制

岗位轮换制是目前我国各基层事业单位均在大力推行的一项新型工作制度，基层事业单位应根据不同部门内职工的专业背景、工作经验与职业技能，尽快明确当前阶段内岗位轮换制的期望达成目标、实施范围、程序以及持续周期。这种职业变动与岗位暂时调整能够不仅能够保证内部职工有更多机会接触多样化的工作环境和工作内容，更好地拓宽事业视野、提升综合能力，还能为单位内各组织和部门搭建一个沟通协作的平台，并借助此种方式尽快打破组织或部门之间存在已久的职业壁垒，在增进各部门之间了解和信任的同时，在单位内形成协同工作的良好氛围。

3.3.2 完善晋升制度

一方面，基层事业单位需要在确保内部职工晋升公平性和公正性的基础上，确定不同级别职工的晋升标准和条件，并将职工的工作业绩、职业技能以及综合素质作为晋升评价的三个最重要因素。这种透明公开的晋升标准和条件能够为单位职工指出一条明确的发展道路和方向，以工作动力的提升促进薪酬奖金数额的增加。另一方面，基层事业单位还需要对现有晋升渠道进行扩充和优化。除了要贯彻落实传统的行政职务晋升以外，还应将重点适当转移到专业技术职务晋升、技能等级晋升等方面。这样才能尽快打破原有晋升模式对职工发展以及薪酬机制的运行局限，在避免综合性高质量人才浪费和流失的同时，以更具多元化特征的晋升体系推动工作人员与基层事业单位的共同发展进步。

3.4 强化职业教育与培训

基层事业单位首先要制定个性化的培训计划，紧密结合职工的实际工作需求和职业发展目标，为组织职工制定具有针对性和实用性的教育培训与发展计划。对于新入职单位的职工来说，应将教育培训重点放在入职工作培训与岗位职能练习上，比如借助导师制为新职工安排经验丰富的导师进行一对一指导与工作训练，确保新入职职工能够在最短时间内适应新工作环境，尽快独立完成岗位任务；而对于有较长工龄的老职工来说，应将教育培训重点放在专业提升训练、跨部门协同合作能力提升以及管理能力培训等方面。除此之外，基层事业单位相关负责人还应采取更加丰富和完善的培训方法。比如可以通过定期组织案例分

析研讨会，让职工将各类基础理论知识综合应用到实际工作中，必要时还可开展针对当期重点任务的工作模拟演练，通过实践操作来找到自身在解决问题等方向的不足；还可以通过实际走访与考察、在线学习等方式，进一步为职工提供更为灵活的学习时间和空间，在个人学习与小组讨论中完成素质提升与思想碰撞，使其成为更适合基层事业单位发展所需要的高质量复合型人才，并根据教育培训结果给予不同职工相应的奖励。

4 结论

本文深入探讨了基层事业单位人力资源激励机制的构建与完善问题。通过分析当前基层事业单位在薪酬激励、绩效考核、职业发展和教育培训等方面存在的不足，提出了一系列具有针对性的改进策略。研究表明，建立健全薪酬激励体系、优化绩效考核机制、拓宽职业发展通道以及强化职业教育培训是完善基层事业单位人力资源激励机制的关键所在。具体而言，基层事业单位应当：借鉴先进激励理念，注重职工需求，设立激励性薪酬项目；建立科学的绩效考核指标体系，强化过程管理；大力开展岗位轮换制，完善晋升制度；制定个性化培训计划，采用多样化培训方法。这些措施的实施将有助于激发职工工作积极性，提升工作效率和服务质量。

展望未来，基层事业单位人力资源激励机制的构建与完善仍需要长期的探索和实践。首先，单位领导层需要树立以人为本的管理理念，充分考虑单位职能和职工素质，推行新型管理方法。其次，要建立健全与激励机制相配套的监督机制，防止权力滥用等不良行为。再者，应当持续关注社会发展趋势和职工需求变化，及时调整激励策略。最后，可以考虑引入大数据、人工智能等新技术，提高人力资源管理的科学性和精准性。总之，通过不断完善人力资源激励机制，基层事业单位将能够吸引和留住更多优秀人才，提高整体工作效能，更好地履行社会职责，实现经济效益和社会效益的双重提升。这不仅有利于单位自身的可持续发展，也将为我国公共服务体系的完善做出重要贡献。

参考文献

- [1] 梁胜宇. (2024). 完善事业单位薪酬激励机制的几点思考. 商业, (17), 179-182.
- [2] 万同晓. (2024). 基层单位人力资源管理中激励机制研究. 中国市场, (22), 76-79.
- [3] 石磊. (2024). 新时期事业单位人力资源管理激励机制优化研究. 经济师, (08), 265-266.
- [4] 庄舒涵. (2024). 事业单位人力资源管理中人员流动问题及对策. 四川劳动保障, (07), 20-21.
- [5] 刘平平. (2023). 基于服务信息化的基层人力资源管理构建. 财经界, (36), 171-173.
- [6] 张丽娟. (2021). 薪酬激励在基层水利管理单位人力资源管理中的应用. 现代营销(经营版), (11), 123-125.
- [7] 宋平. (2021). 新时期事业单位基层人力资源管理对策研究. 中国科技投资, (10), 183-184.
- [8] 张伟清. (2020). 薪酬激励在基层水利管理单位人力资源管理中的应用. 财经界, (29), 239-240.