

# Optimization and practical exploration of incentive mechanism for core talents in public institutions under the background of the new era

Haitao Zhang

Jilin Nonferrous Metal Geological Exploration Bureau, Team 605, Yanji, Jilin, 133000, China

## Abstract

In the context of the new era, optimizing the incentive mechanism for core talents in public institutions has become a key and critical issue in promoting high-quality development of public services and achieving national strategic goals. At present, the national level has established a policy system centered around relevant documents such as the "Regulations on Personnel Management of Public Institutions"; Localities have accumulated experience through a series of pilot projects such as dynamic salary adjustments and separation of professional title evaluation and appointment. However, the existing mechanism still faces many problems such as salary solidification and a single career path, resulting in talent loss and insufficient innovation vitality. This article focuses on the optimization path of incentive mechanisms and explores practical strategies to overcome bottlenecks, which has key practical significance for stabilizing the core talent team and unleashing innovation potential.

## Keywords

public institutions; Core talents; incentive mechanism

# 新时代背景下事业单位核心人才激励机制优化与实践探索

张海涛

吉林省有色金属地质勘查局六〇五队, 中国·吉林 延吉 133000

## 摘要

在新时代背景下, 事业单位核心人才激励机制的优化已然成为了推动公共服务高质量发展以及实现国家战略目标的关键、关键议题。目前, 国家层面已经构建起了以《事业单位人事管理条例》等相关文件作为核心的政策体系; 地方则借助薪酬的动态调整、职称评聘分离等一系列试点工作来积累经验。然而, 现有的机制依旧面临着薪酬固化、职业通道单一等诸多问题, 造成了人才的流失以及创新活力的不足。本文着重关注激励机制的优化路径, 探寻破解瓶颈的实践策略, 这对于稳定核心人才队伍、释放创新潜能有着关键的现实意义。

## 关键词

事业单位; 核心人才; 激励机制

## 1 引言

当前, 现有的人才激励措施在物质层面、职业发展层面以及非物质层面都初步取得了一定的成效, 比如岗位绩效工资制的推行、“双通道”晋升体系的构建以及荣誉表彰活动的实施。然而, 依然存在着薪酬结构固化且与市场相脱节、职业发展通道较为单一、考核评价机制不够清晰明确、非物质激励流于形式等诸多问题。这些问题使得核心人才出现流失的情况, 创新主动性也受到了抑制, 迫切需要对激励机制加以优化, 以此来提升人才队伍的稳定性以及创新效能。

## 2 事业单位核心人才激励机制优化的现状

### 2.1 政策环境与制度框架

在国家层面, 已经构建起了相对较为完善的政策支撑体系, 像《事业单位人事管理条例》以及《关于深化人才发展体制机制改革的意见》等相关文件, 清晰地明确了激励机制优化的方向和原则, 为各地的实践活动提供了制度方面的遵循依据。而在地方层面, 积极地推进改革试点工作, 例如深圳、浙江等地, 积极探索实施薪酬动态调整机制以及职称评聘分离制度; 部分科研类事业单位还试点了科研成果转化收益分红政策, 最终形成了一批有可复制性的经验做法。

### 2.2 现有激励措施的实施成效

在物质激励这一方面, 岗位绩效工资制度已经在全国的范围内推行开来。有部分单位采用设立科研项目奖金以及

【作者简介】张海涛(1990-), 男, 中国吉林榆树人, 本科, 经济师, 人力资源管理师, 从事人力资源管理研究。

年度评优专项奖励等办法,初步构建起了和岗位职责相挂钩的分配机制。在职业发展激励这个领域,许多地方尝试构建管理岗位与专业技术岗位的“双通道”晋升体系,针对核心人才实施定制化的培训计划,像青年骨干研修项目以及学科带头人培养工程之类的。在非物质激励这一层面,借助“突出贡献奖”“创新能手”等荣誉表彰,以及设立创新工作室、学术交流平台等载体,强化了对核心人才精神层面的激励<sup>[1]</sup>。

### 3 事业单位核心人才激励机制优化存在的问题

#### 3.1 薪酬结构固化,与市场价值脱节

当下,事业单位的薪酬体系依旧存在着结构性失衡的状况:平均主义的分配模式还没有得到根本性的改变,绩效工资所占的比例相对较低,薪酬分配里“大锅饭”的现象依旧存在着;核心人才的专业价值以及贡献程度没有可凭借薪酬体系充分呈现出来;薪酬水平和市场接轨的程度不够,和企业同类人才有着十分突出的差距。这使得高端技术人才、管理人才流失的问题较为突出,核心人才队伍的稳定性面临着挑战。

#### 3.2 职业发展通道单一,成长路径受限

职业发展体系呈现出较为突出的行政化倾向:专业技术人才的晋升大多依赖于管理岗位序列,单纯技术路径的晋升空间相对而言较为狭窄。部分单位尽管设置了专业技术职称体系,然而晋升标准依旧朝着行政职责倾斜,专业技术人才职业天花板效应较为明显。管理岗和专业技术岗之间缺少有效的转换机制,核心人才面临职业发展路径选择方面的困境,有专业能力同时又拥有管理潜力的复合型人才发展受到限制。

#### 3.3 考核评价机制模糊,结果应用不足

当前,考核指标设计存在着结构性方面的缺陷:依旧是以“德能勤绩廉”这样的定性描述作为主要内容;对于核心人才所有的创新成果、公共服务效能以及团队培养等关键能力,缺少系统性的量化评价标准。考核结果与激励措施之间的绑定机制呈现出弱化的态势,多数单位仅仅是把考核结果应用于年度评优,和薪酬调整、晋升资格等核心激励手段的关联程度不够紧密,没有形成“考核-激励-发展”这种良性的循环。

#### 3.4 非物质激励形式化,精神需求满足不足

非物质激励措施存在着同质化以及表面化的情况:荣誉激励大多集中在“年度优秀员工”“先进工作者”这类通用性的称号上,针对核心人才专业特长以及贡献特点的个性化认可机制是缺失的。在工作自主权方面,多数单位依旧采用“自上而下”的任务分配模式,核心人才在项目立项、团队组建以及资源调配等关键环节所拥有的话语权比较有限,其创新主动性与积极性受到了抑制,难以形成持久的内在激励效应<sup>[2]</sup>。

## 4 新时代事业单位核心人才激励机制优化的策略

### 4.1 构建多元化薪酬体系,提升市场竞争力

以价值贡献作为核心来重新构建薪酬分配逻辑,促使薪酬结构从“固定保障型”朝着“绩效激励型”转变。把绩效工资的占比从传统的30%提升至50%以上,构建起“岗位工资+绩效奖金+专项奖励”这样的三元动态分配体系。岗位工资实行“宽带薪酬”设计,依据岗位评估的结果划分出12个薪酬等级,每个等级设置3至5个薪资档位,达成“岗变薪变、技变薪变”的弹性调整。绩效奖金与核心人才的KPI完成程度、创新成果转化率以及团队协同效能紧密绑定,采用“季度考核+年度清算”的模式,对于超额完成目标的人才实施1.5至2倍的奖金系数上浮。专项奖励是针对技术攻关、市场开拓、管理创新等专项任务设立的,明确奖励触发的条件以及分配规则,形成“基础薪酬保底线、绩效奖金提增量、专项奖励激突破”的薪酬增长机制。

建立和行业接轨的动态薪酬调整体系,解决高端人才薪酬竞争力不足的结构性矛盾。针对人工智能算法、核心器件研发等高端技术岗位以及市场紧缺岗位,推行协议工资制试点。借助第三方机构开展季度性的行业薪酬调研,对标同区域、同行业头部企业75分位的薪酬水平,结合人才的技术稀缺程度、成果转化价值以及行业影响力,协商确定包含基本工资、项目分红、知识产权奖励在内的个性化薪酬包。同时,建立“薪酬-绩效-市场”联动调整机制,每年开展行业薪酬数据监测,对协议工资岗位实施“上不封顶、下保基准”的弹性调整。当市场薪酬涨幅超过5%时,启动动态调薪程序,配套实施“薪酬保密+价值公开”的管理模式,在保护个人薪酬隐私的同时,依靠内部公示核心人才的创新贡献与薪酬增长的对应关系,强化“价值创造决定薪酬水平”的分配导向<sup>[3]</sup>。

### 4.2 完善职业发展“双通道”,拓宽成长路径

搭建管理序列与专业技术序列各自独立运行的晋升体系,借助岗位价值评估来明确差异化的发展路径。管理序列将战略落地能力、团队建设成效以及组织目标达成度当作核心评估维度;技术序列则着重关注技术突破成果、行业标准贡献度以及核心专利转化效益。编制《双通道职业发展指南》,把从初级到资深层级的任职资格清单给予细化,其中覆盖专业认证、项目经验以及成果指标等硬性条件。设置技术序列顶端的岗位体系,比如“首席研究员”“资深架构师”等,这些岗位的薪酬等级、办公资源配额以及重大事项知情权与管理序列的“部门负责人”“事业部总监”有着相同的待遇。凭借“职级对等、路径分设”的设计来消除专业人才的职业天花板,建立双通道选择确认机制,核心人才可依据职业锚定测评结果自主选择发展方向,每年开放一次序列调整申请窗口,以此保证人岗适配的动态优化。

实行“能力为本、双向贯通”的序列转换机制，为复合型人才提供发展的出口。制定《跨序列流动管理规范》，明确转换资格条件：技术序列转任管理岗要凭借领导力潜质评估、管理情景模拟以及下属满意度测评；管理序列转入技术岗需凭借专业能力认证与技术项目实操考核。建立跨序列人才储备库，对同时拥有5年以上技术工作经验以及3年团队管理经历的核心人才实施标签化管理，配套“管理能力提升计划”“技术前沿研修班”等定制化培养项目。设立序列转换过渡期，在此期间保留原序列薪酬待遇，配置双导师提供管理与技术双向指导。建立转换效果跟踪机制，借助季度绩效面谈、能力短板补强计划以及岗位适配度评估，形成“评估-转换-培养-反馈”的全周期管理闭环，打破管理与技术序列之间的职业壁垒。

#### 4.3 健全精准化考核评价机制，强化结果应用

构建起以价值贡献作为核心内容的量化考核体系，以此推动评价标准实现从“经验判断”朝着“数据说话”的转型。重点关注创新效能、服务质量以及团队建设这三个维度，设置可进行量化的核心指标，并且要保证这些指标的权重占比不低于60%。科研成果转化率把技术专利产业化率、成果落地所产生的经济效益以及产学研合作项目数当作核心的计量依据，明确“年内转化 $\geq 2$ 项核心专利”这类有刚性的指标；公共服务满意度采用“服务对象评分+第三方机构暗访测评”这种复合的计量方式，将“窗口服务响应时效”“政策解读准确率”等12项二级指标进行细化；团队培养贡献度借助核心人才指导下属晋升的数量、技能认证凭借率以及梯队建设完成率等硬性数据来评估，建立起“师带徒”成果与个人考核直接挂钩的联动机制。

建立考核结果与人才发展资源深度绑定的硬约束机制，强化激励导向的精准性。把年度考核优秀的人员直接纳入晋升候选池，将其作为职级晋升、岗位调整的前置条件，明确“连续两年考核优秀可破格晋升”这样的特殊通道。设置专项奖励资格的硬性门槛，规定核心人才需要连续3年考核合格才可申报技术创新奖、突出贡献奖等专项激励，对于年度考核未达标的人员实施“奖励资格冻结”的处理。

#### 4.4 创新非物质激励模式，满足精神与价值需求

构建围绕职业尊严与行业影响力的荣誉激励体系，打

造出多层次的精神激励矩阵。设立“核心人才工作室”这一实体化创新载体，给予入选人才独立办公空间配置权、科研经费自主支配权以及学术方向决策权，同时配套“导师带徒”专项津贴与行业标准制定参与资格。推行“创新贡献奖”分级荣誉制度，依据成果影响力划分出“年度突破奖”“终身成就奖”等序列，获奖人才可优先被推荐参评国家级人才项目、担任行业协会专家委员，还可享受企业内刊专访、行业峰会主题发言等品牌曝光权益。建立荣誉动态管理机制，每三年进行一次资格复核，以“持续贡献度”作为核心指标来评估荣誉存续资格，形成的全周期荣誉管理闭环。

实施“信任授权+风险共担”的创新管理机制，释放核心人才的创新潜能。在关键技术领域推行“项目负责人制”，允许人才自主组建跨部门协作团队，自主制定研究方案以及资源调配计划，配套“双轨制”审批流程，常规事项在1个工作日内办结，重大创新项目实施“备案制管理”。建立“创新失败容错清单”，明确基础研究、前沿技术探索等5类容错情形，对清单内项目失败实行“三不原则”。同时，构建失败复盘支持机制，为容错项目提供专项复盘经费，组织技术委员会开展全流程帮扶，将失败案例转化为企业创新知识库资产，形成“试错有边界、探索有支撑”的创新生态。

## 5 结语

优化事业单位核心人才激励机制需从四方面突破：构建多元化薪酬体系提升市场竞争力，完善“双通道”职业发展拓宽路径，健全量化考核评价强化结果应用，创新非物质激励满足精神需求。这些策略可破解薪酬固化、职业受限等难题，提升人才稳定性与创新效能，为事业单位人事制度改革提供实践范式，助力形成“引才一育才一留才”良性生态，服务新时代国家战略发展需求。

### 参考文献

- [1] 马平平. 事业单位人力资源标准化与人才激励机制研究[J]. 中国品牌与防伪, 2024, (09): 85-87.
- [2] 刘庆华. 人才激励机制在事业单位人力资源管理中的实践研究[J]. 中国产经, 2024, (07): 182-184.
- [3] 袁鹏举. 基层事业单位专业技术人才激励机制问题研究[J]. 环渤海经济瞭望, 2020, (06): 121-122.