

事业单位人力资源管理现状及发展趋势分析

逯晨曦

(迁安市市场监督管理局, 河北 唐山, 064400)

在新时代背景下, 事业单位的传统人事管理模式、方法以及理念已经无法满足其持续发展的需求, 并会在一定程度上阻碍其发展。随着产业结构的不断调整升级, 人力资源已成为战略资源的核心, 因此, 事业单位需充分挖掘、利用人力资源, 围绕“人”开展人力资源管理活动, 思考如何掌握人才培养规律, 如何开发和利用人才资源, 以此更好地提升单位员工业务能力、素养。本文先对目前事业单位人力资源管理现状及存在的问题进行分析, 再结合实际情况提出发展趋势及发展对策, 希望能推动事业单位对传统人事管理思维、模式等进行优化, 提高管理水平, 获得人力资源管理新思路。

一、目前事业单位人力资源管理现状及存在的问题分析

在知识经济背景下, 人力资源对于各行业的发展是不可或缺的。目前, 大部分的企事业单位已经认识到了人力资源的价值和重要性, 并积极借助多种手段开发和利用人力资源, 以实现“人”潜能的挖掘, 同时, 其还对原有的人力资源管理观念、模式等进行优化, 从而更进一步提升人力资源管理水平。不过, 从现状来看, 仍有小部分事业单位沿用着传统的人事管理模式, 该模式在管理思想、方法等方面存在缺陷, 会弱化“人”在组织中的作用, 也不利于事业单位持续发展。

(一) 管理理念陈旧

目前, 小部分事业单位的人力资源管理还停留在对“事”管理的层面, 其更重视管理的效果, 而忽视了人力资源的开发。比如, 在员工培训方面, 培训的对象主要为新员工, 管理层人员却很少组织培训学习。同时, 培训的内容过于浅显、单一, 导致部分新员工无法胜任工作任务, 服务质量相对较低。人力资源开发的效果有限, 也会造成部分资源的浪费。

(二) 薪酬分配不够合理

薪酬能够起到保障员工生活, 调动其工作责任心, 使其保持良好的业绩水平和工作效率的作用。目前, 一些事业单位在福利配置方面, 通常是按照平均分配的原则来发放, 这无疑会挫伤优秀员工的工作积极性。同时, 在薪资分配方面, 工龄、资历是一些事业单位的重要指标, 分配中难以体现出

员工的个人能力、业绩。另外, 薪酬无法反映出岗位在组织中的地位, 比如不同岗位之间、部门之间的薪酬差距比较小, 为员工提供的发展通道、薪酬上升空间有限, 这不仅阻碍了人才的培养、成长, 还会直接挫伤员工的工作积极性, 最终导致人才流失。

(三) 考核标准、指标不够规范

绩效考核结果作为晋升、薪资分配以及培训方案制定的重要依据, 在人力资源管理中发挥着重要作用。但从实际来看, 一些事业单位制定的考核标准缺乏规范性, 未对其进行量化, 导致实际考评工作实施难度大、考评的结果不够准确。考核标准、指标不够规范, 一方面会使考评失去其本身具有的激励作用; 另一方面则不能起到激励员工的作用, 无法为相关决策提供参考依据, 并间接地反映出事业单位考评机制流于形式。此外, 一些事业单位目前所应用的考评方法过于单一, 以上级考评为主, 而未将员工的日常工作表现纳入到考核范围, 这种考评方式带有一定的主观性, 考评的结果无法使员工信服, 容易滋生腐化问题。

(四) 人力资源未充分开发、利用

在人力资源开发方面, 事业单位多采用培训、交流这种常规形式, 而员工培训中, 则多以理论知识讲述为主, 实践培训手段应用较少。这种传统的人力资源开发形式过于陈旧, 缺乏新意, 与新时代环境下员工心理、年龄等特征不相符, 最终导致培训效果不佳。另外, 因为一些事业单位未依据员工的职业生涯规划来组织培训活动, 所以导致部分新员工在工作过程中容易感到迷茫, 无法从中获取归属感, 最终导致离职率升高。

二、事业单位人力资源管理发展趋势和对策分析

(一) 制定合理的人力资源计划

为推动事业单位的持续发展, 事业单位应依据本单位目标来制定科学的人力资源计划, 以此更好地满足本单位各阶段发展需求, 避免因人才短缺而导致部分工作无法有效实施。另外, 因为制定的人力资源计划是否合理, 会直接影响到单位人力资源决策的正确性, 所以, 事业单位在制定人力资源计划时, 需综合考虑多方面的因素, 比如, 事业单位

可对各部门的人力资源需求、供给等情况进行实际调查和分析,了解影响本单位人力资源供需状况的因素,获取供需余缺方面的信息,然后在此基础上制定、实施相应的人力资源计划。另外,事业单位还可从人员招聘、培训和开发等方面入手来制定人力资源计划。在招聘环节,事业单位可依据岗位职责、需求等来确定聘用标准、人员数量,将网络招聘、现场招聘等方式相结合,通过笔试、面试以及情景模拟等多种方法来筛选人才。在培训环节,事业单位可将社会培训、激励员工自我培训这两种培训方式相结合,以此节约培训成本。在开发环节,可从员工的实际情况出发,充分发挥员工的自我学习能力,达到自我开发的效果。

(二)合理设计薪酬机制

为解决事业单位人力资源管理中的薪酬问题,事业单位应根据实际情况创新薪酬设计方案,比如应用要素比较法,以量化的形式对职位进行评价,合理划分各岗位、各部门之间的薪资;或者应用现代工作绩效评价方法,从技能、素质、绩效等多个层面入手对管理人员、普通员工等进行全面考核,以此为员工岗位的调整、奖惩的实施提供参考依据。同时,为了确保组织内部充满活力,事业单位可以应用竞争机制,比如在单位内部实施待岗、竞争上岗等制度,以此弥补过去人事管理中平均分配制度存在的缺陷,为员工创造公平竞争的工作环境。此外,事业单位还可以从员工的情感、工作等需求入手,对现有的激励机制进行完善,使员工在获取物质激励的同时,感受到被理解、尊重,从而增加对企业的认同感和归属感。

(三)完善考评机制

在对员工进行考核时,事业单位可选择能力、业绩以及素质等指标,以公平的方式对员工进行考评,激发其工作热情和责任感,使“人”的价值得到充分挖掘和利用。对于事业单位来说,其需要对现有的考评体系进行完善和改进,比如遵循公平、实效等原则设置适合本单位的考核内容、目标,对现有的考核方法进行优化,采取定性与定量相结合的考核方法,将员工日常表现、业绩等纳入考核范围,依据考核结果来实施奖惩制度,以此实现“管事”与“管人”的结合,确保考核结果的真实性、可靠性。此外,事业单位还需要根据不同层次员工的特点来制定差异化的考核指标、内容,以此突显出不同员工的专业和职位特点,充分激发各级员工的工作创造性和积极性。

(四)确定人力资源开发、培训方向

为充分挖掘出人的价值,事业单位需综合考虑

本单位的发展战略、员工职业生涯规划等多方面因素,以此确定人力资源的开发和培训方向。事业单位应将单位目标与员工目标相结合,从而引导员工在提高服务水平的过程中实现自我价值。就事业单位而言,其需构建能满足本单位长期发展的培训体系,以单位发展目标来组织开展培训,比如,事业单位可以将总体培训目标细化为具体的目标,在循序渐进的过程中实现培训总目标。同时,事业单位可尝试将本单位打造成学习型组织,通过组织高质量的培训活动,来提高员工的服务水平,并树立良好的单位形象。事业单位可以将员工的个人发展目标融入到单位目标中,唤起员工工作积极性,使员工在工作中收获成就感、归属感,以此增强单位的凝聚力。同时,在当前信息化环境下,事业单位人才的开发可以充分利用大数据技术节约招聘成本,降低招聘工作的难度。例如,可以借助大数据技术来整理、统计以及分析员工培训情况,有效地获取员工能力水平、工作状态等方面的信息,从而为培训计划的制定提供参考依据。

此外,激励机制作为人力资源管理与开发的重要手段,能够更深入地挖掘出单位内部人力资源的价值。所以,事业单位应结合需求层次理论,根据员工的实际情况应用差异化的激励手段。对于单位人力资源管理部门而言,想要更好地激活员工的工作动力,就必须根据本单位工作目标、工作任务等来建立科学的人员配置机制,对员工进行合理组合、配置,使员工自身所长得以施展。或者,也可以给员工安排具有挑战性的工作,使其在工作中获得自我价值感和满足感。比如,事业单位可以设计人员晋升、淘汰及轮换体系,明确其设计的标准、流程及步骤,以此激发单位整体员工自我提升的积极性。

三、结束语

在新时代环境下,传统人事管理形式、方法以及理念等已经无法满足事业单位的发展需求,甚至会在一定程度阻碍事业单位的健康发展。因此,事业单位应对传统人事管理思维、模式等进行优化,以“以人为本”的思想来指导人力资源管理工作的开展,对现有的管理制度进行优化和补充。同时,事业单位内部还应创造“人尽其才”的环境,打破以往人事管理中论资排辈的旧思想,使各类人才都能拥有自我发挥的空间,为企业长期、稳定发展奠定基础。

【作者简介】逯晨曦,迁安市市场监督管理局。