

事业单位人力资源管理现状及对策探讨

马 骥

(太原市公园服务中心, 山西 太原, 030002)

一、引言

在事业单位改革逐步推进的背景下,人力资源管理作为影响事业单位持续、稳定发展的关键因素,受到了越来越多的重视。不过,由于一些事业单位对人力资源管理的相关改革创新尚处于探索阶段,所以在管理理念、工作机制、培训体系等方面,还存在着一定的不足与缺陷。从目前来看,事业单位人力资源管理水平仍有待进一步提升,而对人力资源管理现状与对策的探索研究,正是实现这一目标的有效途径。

本文对当前事业单位在人力资源管理方面的实际情况进行了总结分析,同时以提高事业单位人力资源管理水平为目标,在绩效考核、人才激励、职工培训等方面提出了一系列针对性的人力资源管理建议,希望能够为相关事业单位的人才引进与人才管理提供一定参考。

二、事业单位人力资源管理现状分析

(一)管理理念有待更新

随着改革要求的不断提高,事业单位对人力资源管理开始越来越重视。不过,在传统人事管理理念影响下,部分事业单位在管理理念上存在着一定的滞后性,未能以现代人力资源管理理论为核心对自身管理进行更新,而管理理念的偏差,则必定会对工作的具体展开及实际效果产生直接影响。例如,一些事业单位仅仅将人力资源管理视为人才引进与职工管理工作,未能将整个单位的发展与之紧密联系起来,和单位重大决策之间的关系也并不大,因此经常会出现人力资源管理与单位发展决策不一致的情况,使工作效果大大削弱。另外,还有些事业单位存在人力资源投入过于慎重的情况,常常不愿在人才引进、人才培养等方面提供太多支持,而是仅关注各项业务工作的具体展开,这对事业单位整体发展同样是十分不利的。

(二)考核机制不够完善

在事业单位改革过程中,许多单位都开始推动传统人事管理向现代人力资源管理转变,并取得了比较理想的改革成果。但是,在职工考核方面,相关改革工作仍然存在着一定的不足,职工工作考核机制尚不完善,这也给人力资源管理工作的全面推进带来了较大阻碍。例如,有些事业单位的考核制

度尚未设立明确量化标准,仅能够从出勤情况、绩效情况、能力情况等几方面入手作出较笼统的考核评估,部分考核指标甚至存在着与实际工作相关度较低的情况。考核结果的准确性、客观性难以保证,则很容易使考核工作流于形式。另外,还有一些事业单位未能对工作考核机制的配套制度加以完善,即便设立了量化的考核标准,也能够保证考核结果的准确性、客观性,但对于考核结果的利用却比较局限,通常仅限于公开表彰、评奖评优等方面,并不能将工作考核在人力资源管理方面的重要作用充分发挥出来。

(三)培训工作实效不足

从长期发展的视角来看,事业单位的人力资源管理工作不仅需要从人才引进与人才管理方面入手,同时还需要积极开展人才的自主培养。对单位职工展开系统化、常态化、专业化的培训,能使其在工作中实现综合素质、工作能力、专业素养的有效提升,为人力资源管理工作的开展及事业单位的发展提供更大帮助。然而从目前来看,由于一些事业单位的人才培养体系不够完善,有些甚至未建立专门的继续教育机制,因此职工的相关培训工作往往存在着实效性不足的问题,并不能为职工的整体发展提供太大帮助。例如,一些事业单位的人才培养工作缺乏针对性,培训内容不仅未作出细致划分,更新速度也比较缓慢,培训内容与职工工作的关联相对有限,所以对实际工作的帮助也并不大。另外,还有个别事业单位存在着培训方式单一的问题,其通常都是以线下集中培训为主,而该方式不仅会使培训活动变得枯燥、乏味,同时还会降低职工参与的积极性,或者占用工作或休息时间,使职工对培训活动产生抵触情绪,进而使培训效果大打折扣。

(四)人才晋升存在困难

在当前事业单位内部人才晋升难度较高的情况下,优秀人才的引进面临着一定困难。例如,事业单位的专业技术类岗位来说,由于事业单位人员的结构通常比较稳定,各岗位工作人员很少出现变化,所以技术人员要想实现工作晋升,就只能寻求职称晋升的机会。但是,中、高级职称数量相对有限,其晋升难度也较高,如果长期无法升职,则职工工作积极性必然会受到影响。

三、加强事业单位人力资源管理的有效对策

(一) 推动管理理念更新

事业单位改革背景下,各事业单位要想提高自身的人力资源管理水平,就必须深刻认识到人力资源管理理念对于具体工作执行的重要指导意义,并以现代人力资源管理理论为基础,全面推动人力资源管理理念更新,消除传统人事管理的残留影响,为人力资源管理工作的有效开展提供正确指导。例如,为保证人力资源管理工作的充分发挥,事业单位应注意调整工作岗位设置与单位决策机制,授予部门负责人参与单位决策的职权,同时由单位高层领导直接分管人力资源管理工作,根据本单位实际情况,制定长期的人力资源规划,以使其能够与单位整体发展决策联系起来。另外,为了加大人力资源管理的支持力度,事业单位应根据各部门、各岗位的实际人才需求,设立购房补贴、生活补贴、办公场所补贴、租房补贴等相关专项资金项目,以此为优秀人才的引进、培养提供专门资金支持,提高工作单位的吸引力,增强人才的向心力。

(二) 完善绩效考核机制

事业单位想要加强人力资源管理工作,必须从职工工作考核入手,尽快建立起完善的绩效考核机制,为考核结果的全面性、准确性、客观性、可用性等提供保障。例如,在考核指标设定上,事业单位应充分考虑到不同岗位在工作性质、工作内容上的差异性,从实际工作要求出发,将内部工作岗位划分为管理类、技术类、科研类、后勤服务类等几个不同类别,并设定针对性的工作考核指标体系。同时,根据工作岗位的差异,对考核指标所占比重及具体考核标准作出合理调整。对于管理类岗位的工作考核指标,应提高组织能力、工作效率、决策能力等方面考核指标的占比,并将上下级同事评价纳入到工作考核范围中来。而对于技术类岗位的工作考核指标,则需要以工作任务完成情况为核心,构建工作考核指标体系,同时将专业知识、技能考核纳入到工作考核范围中。

(三) 构建系统培训体系

面对长期发展视角下的多样化人才需求,事业单位必须尽快构建起系统化的职工培训体系,为单位内部的优秀人才培养提供良好平台与全面支持。首先,在培训内容上,事业单位应加强工作考核机制与职工培训体系间的联系,以工作考核机制下的单位内部工作岗位划分为基础,对各工作岗位进行进一步细分,并面向不同类型的工作岗位制定专门的培训内容,使其更具针对性。同时,还应密切关注各专业领域知识、技能、技术的实际变化及有关

岗位的工作要求,定期对培训内容加以更新,以此确保职工的实际工作需求。其次,在培训方式上,事业单位应遵循以人为本原则,充分尊重职工对个人职业发展及培训工作的意见,同时从多方面入手,对具体的培训方式进行创新。例如,为避免培训活动过多占用职工的工作、休息时间,可开辟线上网络培训渠道,为职工提供与其工作实际紧密的直播课程与各类学习资源,让职工能通过互联网参加线上培训活动,并灵活安排自己的学习时间。另外,为了激发职工参与培训活动的积极性,事业单位可将培训期间的表现纳入到工作考核范围中,同时通过专业技能竞赛、实训指导等方式组织培训活动,使职工能够更加积极、主动地参与其中。最后,为保证培训工作的有效性,事业单位还需设立严格的评估制度,在每次培训结束后,对职工的后续工作表现、专业素养提升情况等进行全面追踪调查与客观评价,以此准确判断效果,然后针对性改进培训制度、培训方式、培训内容等,从而达到降低培训成本、提高培训效果的目的。

(四) 拓展职工发展空间

除人力资源管理理念、工作考核机制、职工培训体系等方面的改革创新措施外,事业单位要想加强人力资源管理,还必须充分考虑到职工在职业发展、工作晋升等方面面对的诸多困难,并对单位职工的晋升发展空间加以拓展。例如,在单位内部人员结构相对稳定、职称晋升难度较大的情况下,事业单位可以对激励机制进行调整,为工作贡献较大、工作能力突出、工作态度认真的优秀职工提供薪酬福利、带薪学习机会等方面的奖励,并在工作待遇及能力提升等方面满足其职业发展需求。同时,事业单位也可以在某部门岗位职工能力素质达到一定水平的情况下,向上级主管部门申请提高中高级职称比例,以此为职工提供更多评聘中高级职称的机会。

四、结束语

总而言之,当前事业单位的人力资源管理工作虽然存在一些不足,但从长期发展的角度来看,其只要能够找准问题的根源,并从人力资源管理理念更新、工作考核机制完善、职工培训体系建设、职工发展空间拓展等方面入手,采取合适的应对策略,就必然能够使整个单位的人力资源管理水平得到有效提升。

【作者简介】马骥(1975.10—),男,汉族,山西省壶关县人,研究方向为人力资源管理,大专学历(2020年1月毕业于中国农业大学园林专业)。