

# 新时期事业单位人力资源管理的优化策略探究

詹庆征

(宁乡市人力资源和社会保障局, 湖南 长沙 410600)

**摘要:** 在社会经济飞速发展的新时期, 事业单位人力资源管理工作备受关注, 人才之间的竞争成为了各事业单位发展的根本竞争点。事业单位要想真正发挥自身社会职能, 提升自身服务水平, 需要稳步提升自身用人机制, 重视优质人才的整合, 确保其更好地发挥利用价值。但由于传统模式的局限性, 导致目前多数事业单位的人力资源管理工作面临着发展瓶颈, 需要探索出合理对策, 提升事业单位的竞争力。基于此, 本文结合发展现状, 针对新时期事业单位人力资源管理的优化策略进行探究。

**关键词:** 新时期; 事业单位; 人力资源管理; 优化策略

DOI: 10.12373/xdhjy.2022.01.4366

随着社会建设的快速发展, 专业技术人才的竞争已成为各行业发展过程中重点关注的问题, 行业之间的竞争逐渐演变成人才的竞争。人才的数量与质量是实现长期战略目标与可持续发展的重要资源。事业单位要想实现行业的可持续发展, 必须采取现代化的人才资源管理方法, 培养优质人才, 将合适人才放在合适的岗位, 实现人才效益最大化, 提升事业单位的竞争力。

## 一、目前新时期事业单位人力资源管理的现状

### (一) 管理理念有待创新

随着事业单位制度的不断升级, 事业单位的管理理念与管理方法已经难以适应现代企业需求, 越来越多的现代企业科学理念被引进到事业单位管理工作中。但目前仍有部分事业单位沿用传统管理模式与管理理念, 缺少符合现代社会发展需求的管理机制, 人力资源管理工作有待创新。事业单位是由国家机关或利用国有资产举办的社会服务组织, 在执行或决策某项政策时会受到国家基础体制与相关制度条例的制约。这就使得事业单位的人力资源管理制度改革工作难以有效进行, 即便是相关部门积极转变了管理理念, 强化对管理方法的改革, 也会受到多项制度的影响难以有效落实, 进而导致改革措施无法充分发挥其应有的价值。

### (二) 信息化水平有待提升

相较于现代企业人力资源管理的信息化水平, 事业单位的建设水平较为不足, 存在低水平建设与建设步伐缓慢的情况。目前事业单位正处于重要转型时期, 在信息化建设方面缺乏人力与经济方面的投入, 难以达到信息化管理应有的水平。一方面由于缺少对现代管理理念的理解, 部分人事管理人员没有正确认识到人力资源管理对日常工作的重要辅助作用, 并未将其作为单位发展的重要战略, 自然不会在信息化建设投入大量资金。另一方面部分事业单位的管理体系较为复杂, 各部门之间的信息管理软件缺少统一性, 这一现状为人事管理带来了极大困难, 对信息化建设造成一定限制。

### (三) 各项机制有待完善

对事业单位来说, 绩效考核机制与激励机制的建设意义重大,

传统机制已经实行很长时间, 逐渐出现了难以适应当代社会发展的情况。一方面, 事业单位的绩效考核机制较不合理, 薪酬级别较为模糊, 为严格遵循按劳分配原则, 这一情况很大程度上影响了职工的积极性, 甚至造成人才的流失。另一方面事业单位尚未建立成熟的激励机制, 目前多数事业单位的激励机制大多以考核、职务升降等环节为主, 缺少有效的手段措施落实, 难以充分发挥激励机制的保障作用。

## 二、新时期事业单位人力资源管理的优化策略

### (一) 多样化招聘方式, 提升岗位配置协调性

首先从招聘方式入手, 加强公开招聘笔试专业课与面试实操能力考查。目前多数事业单位公开招聘的试题由人社部统一命题, 但很少涉及所考部门的专业内容。对此, 可以在笔试试卷中适当加入专业课程考试, 或单独设置专业课考试, 并加大专业内容考试分数占比。关于专业内容的难易程度与考试范围需要结合岗位实际情况进行调整, 但需要明确反馈出人才的基础知识扎实程度。在面试环节, 传统面试形式较为单一, 事业单位可结合实际需求采取多种面试方法, 比如情景模拟、无领导小组讨论等形式, 让面试者结合实际工作情况结合一系列问题, 考验面试者的心理素质与解决问题能力。

其次从选拔方式入手, 运用信息技术科学选拔人才。事业单位应当借助科学测评技术选拔重要岗位人才, 通过专门测评软件的应用, 分析出面试者所具备的优缺点, 分析其职业能力, 进而合理选拔人员。

最后从人岗匹配入手, 提升岗位配置协调性。一是深入分析岗位情况, 包括岗位职责、工作范围、任职资格等, 确定出不同岗位的数量与任职者人数, 定位出具体岗位的难易程度与任职层次。二是完善岗位说明, 立足岗位分析编制岗位说明, 对岗位功能与工作关系等做出精确概述, 让岗位说明更加贴近岗位现状。三是建立员工职业发展体系。事业单位每个岗位设置的目的在于让单位组织有更好、更快的发展, 只有实现人岗匹配才能充分发挥岗位的职能, 推动组织的良好发展。建立员工职业发展体系可

以让员工从多方位了解职业发展通道,明确自己该朝着那个方向发展,进而将个人发展目标与岗位发展相结合,提前储备知识与技能,发挥人岗匹配的价值。三是打通岗位之间的转任通道,打通管理岗位与专业技术岗位的通道,鼓励管理岗位人员转任专业技术岗位。

### (二) 树立科学培训理念,完善岗位培训体系

科学合适的培训能够提升岗位工作效率与质量。对此,人力资源管理工作要树立科学的培训理念,认识到培训工作的重要性,强化人才的培养与使用,结合岗位实际建立并完善培训体系。

首先要明确培训需求。培训需求可从组织层面、岗位层面、人员层面进行分析,一是组织层面,此要素要结合事业单位的战略发展规划与阶段目标进行分析,确保培训目标与组织发展目标的一致性。二是岗位层面,此要素要结合单位每一个工作项目、岗位情况进行分析,细化出岗位工作所要求的能力与技能,了解人员现状与需求差距情况,进而发现培训需求。三是人员需求,此要素注重事业单位现有人员实际情况的分析,包括人员的学历水平、专业技能水平等,结合不同综合水平的人员设置针对性培训需求。培训需求并非一成不变的,需要在实践中不断调整与确定,在培训实施过程中及时发现问题并进行改正,以此提升培训需求的及时性与针对性。

其次要建立培训教师队伍。培训教师队伍可分为外部培训队伍与内部培训队伍,前者是指外聘的专业培训人员,后者是指内部优质员工,包括组织领导、专业技术人员等。目前多数事业单位尚未建立培训队伍,大多邀请工作经验丰富的人员组织临时培训,这对员工各方面能力的提升造成一定影响。对此,事业单位要建立相应的培训教师队伍,针对现有业务能力与技能水平从内部挑选出合适的培训教师,组成内部培训教师队伍。比如专业技术培训课程的教师队伍,可以由技术过硬、经验丰富的专业技术人员组成,由上级部门专家担任此队伍的有效补充。关于外部培训队伍的建立,由于其存在资金消耗大、招标程序复杂等问题,只有在特殊需要情况下才要求引进与应用。

### (三) 完善薪酬增长机制,提升员工积极性

首先要完善岗位评价与分析,此要素是实现公平分配的重要基础。事业单位构建完善的薪酬增长机制至关重要,对提升员工积极性具有积极作用。对此,事业单位要开展全面的岗位评价与分析,对现有岗位的设置目的与职责职能等信息进行整合与分析,编制出相应的岗位说明书。在岗位评价过程中,可以让所有员工尽可能参与进去,避免员工因不了解情况产生抵触情绪。其次要扩展薪酬增长机制,设置提升学历水平、深化专业技能、提升专业技术水平等方式的薪酬提升机制,鼓励员工钻研新技术、开拓新业务,让员工的职业成长路径与组织发展规划相一致。

接着要体现出公平理论。此要素包括内部公平、外部公平,

前者是指组织内部各岗位的薪酬制度合理,不同层次岗位薪酬差距合理;后者是指本组织内部薪酬机制与其他单位项目合理。另外还包括员工个人的自我公平,是指员工通过自身努力,实现了知识与技能等方面的提升,随之薪酬也会及时提升。最后要实施激励机制。实施人性化的激励制度能够满足员工的生活需求,让他们保持前进的动力,更好地为组织发展服务。奖励机制不仅包括物质方面的薪酬奖励,根据员工付出划分出相应的薪酬,还包括员工培训学习、员工福利等非物质奖励。因此,事业单位要重点关注文化建设的力量,坚持以人为本理念构建出科学、具有特色的激励机制。

### (四) 优化绩效考核体系,实行规范化管理

绩效工资的分发与发放都需要建立在完整且合理的绩效考核体系基础上,优化绩效考核机制有助于提升事业单位的行政服务效率,改善内部考核效果。首先要量化绩效工资管理考核体系。目前考核体系存在形式单一、不健全等问题,对此,人力资源管理人员要结合职工岗位设置、岗位分析等内容实现职责量化,并经过员工广泛参与与讨论后,构建出标准清晰、员工易于接受的量化考核体系。

其次要强化绩效工资与工作量的关联。绩效工资与工作量挂钩的绩效工资制度可以调动员工自觉性,确保项目任务按时、顺利完成,进而提升员工技能熟练程度。

最后要设置绩效奖励机制,此机制与薪酬管理机制的创新方式一样,不仅要注重对员工的物质奖励,还要注重非货币奖励。人力资源管理部门可以将各类奖励政策作为绩效奖励,由职工自由组合选择,比如当员工达成不同业绩时,面对带薪假期政策、家庭福利政策等,可以采取选择题形式,单选或多选绩效奖励政策。

## 三、结语

综上所述,随着社会经济的不断发展,社会大众对事业单位的要求越来越高,事业单位的服务意识得以不断加强。职工人员的素质影响了事业单位的整体服务水平,为提升事业单位的工作积极性与工作效率,人力资源管理部门要注重管理理念的革新,通过优化绩效考核体系、完善薪酬增长机制、完善岗位培训体系等措施,激发职工的工作积极性。总之,在事业单位的发展过程中,优化人事管理体系对组织长期、稳定发展具有推动作用。

## 参考文献:

- [1] 王凤仙. 事业单位人力资源管理绩效激励制度的分析与改进建议[J]. 中国管理信息化, 2020, 23(01): 109-110.
- [2] 王昭. 深化改革背景下后勤服务类事业单位人力资源管理研究[D]. 山东建筑大学, 2019.
- [3] 李萍. 基于绩效考核在事业单位人力资源管理中的作用分析[J]. 中国集体经济, 2019(28): 122-123.