

事业单位转制改企过程中如何借鉴企业人力资源管理模式

尹 洁

(河北省高速公路石黄管理处,河北 石家庄 050000)

摘要:事业单位转制改企,不仅仅是单位的经营性质发生了一定的改变,长期以来的运行模式与理念也发生了一定变化。如果在改制的时期,仍然沿用传统的管理模式,对现代化的企业人力资源管理重视度不足,无法将人力资源管理部门的系统性作用发挥出来,就会影响整体的人力资源效能。本文从事业单位转制改企过程中人力资源管理存在的主要问题展开探究,并以此为依据,提出注重转制过程中的招聘工作、做好人力资源开发与培训工作、落实薪酬管理体系等策略,希望为相关人士提供借鉴。

关键词:事业单位;转制改企;企业人力资源管理;薪酬管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.01.050

1 引言

基于我国社会主义市场经济体制改革与发展的背景下,许多事业单位都处于转企改制的过程中,引入了权责明确、科学化管理的现代化企业制度,真正转变为自我发展、自负盈亏的法人实体经济体系,成为市场竞争的主题内容。随着转企改制的发展,人才流动性增加,单位也面临更多的人才需求。基于此,建立现代化企业的人力资源管理体系十分重要,需要落实企业人力资源管理制度。但是,由于许多事业单位长期发展都受到计划经济的保护,并且享受一定的垄断利益。加上事业单位的人员众多,转企改革后的工作内容变化较大。人才作为企业的发展核心,如未得到领导层的绝对重视,内部缺乏专业的人才,无法提升单位的核心竞争力。基于此,实现传统人

事制度的改革十分重要,也是加强现代化人力资源管理的核心内容,能为单位吸引与留住更多的人才。

2 事业单位转制改企过程中人力资源管理存在的主要问题

2.1 人才配置缺乏完善的市场机制

由于我国人才市场的建设相对滞后,人才的配置也缺乏市场机制。事业单位在这方面的问题十分显著,主要表现为人力资源管理缺乏完善的淘汰机制、竞争机制,没有真正将事业单位人才资源配置的主动权落实到实处,单位与人才之间还属于传统的人身依附关系。事业单位的人才结构缺乏合理性,进而无法对人才资源进行合理的分配。

2.2 缺乏人员培训开发计划

由于现代化的市场发展要求不断发展变化,事业单位的职工要想做出成绩,就需要更新自身的知识体系,参与到培训的过程中。但就实际情况进行分析,事业单位的人力资源管理开发与培训都没有结合员工的实际情况,缺乏完善的开发与培训计划,无法激发员工的参与积极性。针对于员工的培训来说,没有建立健全的激励体系,没有对员工的行为进行约束,也没有将培训与职业分配、薪酬待遇等进行融合。在人力资源开发的过程中,没有对本单位的人力资源结构、规模等进行充分考量,没有建立完善的培训评估体系。

2.3 管理模式粗放

由于事业单位的人力资源管理机制无法满足当前转制改企的需求,出现了管理模式粗放的问题,主要表现在以下几个方面:①绩效分配制度不健全。由于事业单位收入核定的规定,导致单位的整体绩效额度有一定的限制。从本质上进行分析,总绩效额与单位完成的工作量之间没有必然的联系,与员工的工作完成率也没有联系,容易出现绩效分配制度无法发挥激励作用的问题,会影响整体的管理效果。②事业单位的绩效考核制度不健全,对下属部门与企业的考核往往局限在业绩指标方面,没有细化到岗位甚至是个人当中。管理机制不完善,业绩考核导向不明确,不利于单位的稳定发展。

3 事业单位转制改企过程中借鉴企业人力资源管理模式的策略

3.1 创新管理理念,编制人力资源规划

事业单位要不断树立创新意识,注重以人为本,将人力资源作为最宝贵的资源,意识到在事业单位转企改制的过程中,完善人力资源管理计划能发挥出的作用。除了创新人力资源管理理念之外,还需要做好一系列的人力资源规划工作,制定专业的人力资源管理机构,保证各个部门都明确基础的工作职责,还能保证事业单位的人力资源管理实现规范化的发展。此外,编制合理的战略规划,逐步加强人力资源管理力度。结合自身的实际战略发展计划,配套内部规章制度,不断提升人力资源管理者的综合技能,保证人力资源规划的科学性,使各个岗位的员工都能履行自身的基本职责,为单位的发展做出自身的一份贡献。

3.2 合理安排转制员工的转岗工作,按需招聘核心人才

事业单位实行转企改制是对单位资产、资金、技术、人员等经营要素进行重新调整和配置,由于事业单位往往人员冗杂,在改制过程中,受人员众多因素的影响,员工的转岗、分流不可避免,改企后需要按照岗位或市场要求,进行人员转岗、分流。做好“减员”分流或者职工转岗思想工作及员工培训工作,保证技术力量储备的充足性,真正做到按需配备员工就要做到:①根据资质所需配备员工。将具备一定的资质、具有市场发展的核心内容、需要进行发展战略匹配专业能力突出的员工作为招聘的重点部分。②补充事业单位改制过程中出现的重要、关键岗位人才空缺问题,招聘更多的核心人才,保证各项工作顺利进行。

3.3 完善人力资源评估机制,做好人力资源开发与培训工作

第一,做好人力资源培训的合理分工工作,树立员工属于人力资源培训主体的理念,以此激发员工的参与积极性,并制定适合单位以及各个部门的培训计划,将具体的计划落实到事业单位内部。第二,领导层需要不断创新激励约束体系,真正将员工参与到岗位培训过程中,与其基本薪酬待遇、职位安排等进行融合。第三,在确定事业单位战略发展目标的同时,完善人力资源开发机制,对人力

资源的层次、结构等进行充分的考量。第四,开展人力资源培训开发效果评估的工作。单位需要对人力资源的开发与培训进行合理的评价,并开展对员工的考核工作,尽可能量化追踪人力资源的开发效果。

3.4 完善绩效管理制度,落实薪酬管理体系

事业单位转企改制的过程中,要想完善绩效考核体系,就需要将重心放在制度建设上,从以下几个方面入手,不断提升绩效管理水:①不断拓宽考核的内容,不仅对整体的业绩进行考核,还需要考核职工个人的业绩,保证覆盖到各个部门与岗位当中。②规范化考核周期,实行月度考核、季度考核、年度考核。对于年度考核来说,需要以月度考核、季度考核为核心内容,以此保证考核的连续性。③完善考核方式,落实差异化考核体系。针对于销售岗位利用目标管理法进行考核,开展全局性的量化分析工作。对于专业技术人员与岗位管理人员,进行 KPI 的绩效指标考核,实现定性考核与定量考核的结合。④合理的利用绩效考核结果,完善薪酬管理体系,将薪酬分配的杠杆激励效果发挥出来。结合岗位的基本价值完善薪酬管理体系,并且偏向于岗位价值突出、工作业绩优异的职工。只有将员工的薪酬与考核结果进行融合,并且组织各个部门将薪资与绩效结果融合,才能对员工的行为进行约束。在此基础上,将晋升、评优等活动与考核挂钩,根据考核的结果,选出优秀部门与优秀个人。最后,结合考核的结果,对下属进行绩效面谈,制定科学化的改进措施,并提出培训与开发课程建议,以此将员工的工作价值发挥到最大化。

4 结束语

综上所述,在事业单位的转制改企过程中,创新与优化人力资源管理机制十分重要。主要的问题就是保障员工的基本利益,解决相关政策不明确的问题。通过完善内部组织架构的方式,开展全面的设计工作,并且将业务流程、绩效评估与经营战略进行融合。在助推改制的过程中,需要增强与职工的交流与沟通,逐步创新管理理念,真正做到按需配备员工。通过不断加强人才合理市场机制配置,完善绩效管理制度,能激发员工的工作积极性,将其价值发挥出来,保证事业单位转企改制取得一定的成效。

参考文献

- [1]徐佳欢.事业单位转制改企过程中的人力资源管理研究[J].上海建设科技,2017,000(004):94-96.
- [2]李嘉燕.事业单位转企改制过程中人力资源管理问题研究[J].人力资源管理,2017,000(004):35-37.
- [3]杨马洪.论事业单位人事管理如何借鉴企业人力资源管理模式[J].中外企业家,2015,000(034):268-269.

作者简介:尹洁(1982,05-),女,汉族,河北晋州市人,河北省高速公路石黄管理处科员,学历:研究生,职称:经济师,研究方向:人力资源。