

企业集中统一监管期地勘单位人事管理初探

范雪梅

(重庆市地勘局 607 地质队, 重庆 400056)

摘要:在国家事业单位改革大环境下,地勘事业单位的改革也是大势所趋。文章以“事企分开”过程中重庆地勘单位企业集中统一监管为例,对集中监管总体情况进行介绍,对监管后在人事管理工作中存在的问题做了剖析,从思想政治工作、专业人才培养建设、厘清混岗人员管理关系、现代企业人事管理制度等四方面提出建议。

关键词:企业;集中统一监管;地勘单位;人事管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.08.046

在国家全面深化改革的大背景下,2018 年国家对于事业单位改革明确了基调,要求加快改革步伐,全面推进事业单位改革,既要“政事分开”,又要“事企分开”,因此国有地勘单位拉开了改革的序幕。现以重庆地勘单位改革为例,在事企分开改革中,实行企业集中统一监管期间人事管理工作进行初步探索。

1 企业集中统一监管总体情况

2018 年重庆市地勘局传达了《中共重庆市委办公厅、重庆市人民政府办公厅关于印发〈市级党政机关和事业单位所属企业集中统一监管实施方案〉的通知》要求及市级党政机关和事业单位所属企业改革工作领导小组的安排部署。同年局领导多次到基层单位调研,并确定了企业集中统一监管试点,逐步摸索经验,为全局下一步企业集中统一监管工作提供了参考。2019 年局制定了《关于进一步加强局属事业单位所属企业集中统一监管工作的通知》、企业改革实施方案,成立了集中统一监管领导小组,结合所属企业数量多、规模小、僵尸空壳企业复杂、事企长期混合运行等实际情况,分类制定所属企业改革措施,扎实推进企业“关闭注销”、“转让退出”、“整合移交”,从而完成“一队一企”整合重组工作。2019 年 12 月经重庆市政府 2019 年第 66 次常务会议批准,授权重庆市地勘局履行出资人职责管理的重庆市地质矿产勘查开发集团有限公司(简称“重庆地质集团”)应运而生。从 2020 年 3 月开始,分批次开展了事业单位所属企业交接集团的工作,2020 年底完成了所有企业的划转和平稳有序交接。

重庆地勘企业集中统一监管改革的本质是保留整体、激活机制、探索路子,为地勘单位下一步“事改”做准备、打基础,为重庆地勘发展谋篇布局。重庆地质集团挂牌运行明确了地勘事业和企业的关系,一是探索“手拉手”共同发展的重庆地勘新模式。地勘事业重在“五性”,即公益性、基础性、先行性、科技性、有效性;集团为市场主体,重在“十性”,即企业的国有性、主体的市场性、项目的多元性、资本的增值性、经营的效益性、风险的管控性、业务的多样性、事业的开拓性、地域的广阔性、管理的规范性。事业单位和集团企业强化分工合作、整体联动,各扬所长、相互赋能。二是探索事业企业优势互补联动发展的新机制,如:地灾驻守和应急抢险的事企联动机制,基础地质商业化的公商联动机制,事业促进企业的帮扶机制,以及企业成长反哺事业的正循环机制等。

2 企业集中统一监管以来人事管理存在的问题

新成立的地质集团与地勘事业单位在事企合作、共谋发展有着相互联系,在企业工作的事业编制人员(简称“混岗”人员)心理失衡、事企人员混融管理中人事事务交叉、冗余管理、福利薪资的相互攀比等方面凸显出一些问题,具体表现如下:

一是部分混岗人员心理失衡。因目前还未进入事业单位改革阶段,为了保持队伍的稳定、人心不动摇,只有少些人员进行了微调,

比如在编机关人员到企业工作,而在企业工作的在编人员基本上保持原有岗位状态进行集体划转。大多混岗管理人员比较看重事业身份,他们终归会选择回到事业单位工作,自己认为受到企业人员的排挤,不受重用,身处比较尴尬的境地。此外他们还担心当事业单位真正改革来临时会进行“一刀切”,担心害怕到时候回不来,丢了事业身份不说,从此还不受待见。

二是事企分开后混岗在企业使用,一定程度上削弱了各自专业技术人才队伍。事业单位目前只能靠公招、考核招聘、调动等形式充实技术队伍,造成专业技术人员青黄不接、专业单一,但又不敢大胆公招太多专业技术人员,怕在过渡期间一时业务跟不上,养不起管理人员,造成单位资金紧张陷入困境,另一方面还要预估事改后专业技术人员的回流与安置。同样,企业在二级单位班子人员配备、部门负责人的选择等也会考虑混岗人员回流因素,造成用人有所顾忌。

三是混岗人员存在双重管理,人事管理还未完全理顺。企业集中统一监管前,队人事部门管理了在编人员所有人事事务岗位、档案、职称评审、绩效工资等等,事企分开后变成了两家独立法人单位,混岗人员在企业上班,一方面要接受企业管理制度进行考核和发放绩效工资,同时还受事业单位绩效总量控制,另一方面作为在编人员的岗位申报、编制管理、社保缴纳、转岗等必须接受事业单位的管理。一定程度上也造成了机构冗余,企业人事部门和事业人事部门在混岗人员管理协作、沟通不够。

四是事企人员在福利、薪资待遇方面相互比较,影响职工工作积极性。特别是事业单位在基本工资调标、住房公积金调整、医保垫底资金注入等方面,因一些业务办理只能从事业单位一个账户进出,不能单独剥离出混岗人员,迫使企业也必须水涨船高,一旦对混岗人员进行调整,自然而然企业人员也不例外,无形中对企业的管理造成影响,对经济产生压力。相反,企业年底的高额绩效也让事业人员叹为观止、遥不可及,让事业人员干事激情有所减退。

3 过渡期人事管理工作初探

3.1 做实做细职工思想政治工作

高度重视混岗人员思想动态,做实做细职工思想政治工作。一方面可采取召开政策宣讲会、制作宣传手册等方式,加强对事企人员流动的政策解释。积极进行正面引导,保证职工队伍和谐稳定。另一方面企业班子通过摸底、座谈等方式进行谈心,及时掌握职工思想起伏,并做好心理辅导,加强人文关怀和心理疏导,营造良好工作氛围。

3.2 加强专业技术队伍建设

企业集中统一监管后,加强事企融合的同时,事业单位和企业工作重心各有侧重,对技术人才的需求也不一样。事业单位主要践行“公益立队”思想,传统的地质勘查已处于过度饱和状态,而同时

与民生相关的地质工作,如城市地质、生态地质、环境地质、新能源开发利用等越来越受到关注,可通过公招、考核招聘、“绿色通道”等渠道引进专业技术人员加入地勘队伍,充实技术力量。引进专业主要为地球化学、地下水科学与工程、生态学等硕士研究生以上学历、具有高级工程师及以上职称资格的专业技术人员。同时,加大科普宣传、科普活动及科技交流力度。

作为企业应搞好地质、物探、测绘等多专业融合,打造一支富有创新意识、改革意识的优秀人才队伍。技术骨干作为单位的核心人才,与单位的整体实力紧密相关,也是稳定人才资本要素。同时,也要处理好几个关系,主要包括有效制约与成功激励关系;引进人才与既有人才关系,要“引进”,也要“内稳”;硬条件与软环境的关系;科技人才与年龄结构关系,形成人才梯队;培养与使用的关系,不能光使用不培养,也不能光培养不使用,要做到在培养中使用,在使用中培养。

3.3 厘清混岗人员管理关系

作为事业编制身份在企业工作的混岗人员,从人员身份上说他们是在编人员与企业身份不一样,理所当然针对岗位、编制、社保、合同等主要事业部门按照相关规定办理,企业可安排专业人员进行协助,合署办公,由此可以掌握混岗人员具体情况,还可以进一步加强沟通与协作,信息互通。

3.4 建立现代企业人事管理制度

企业集中统一监管后,地质集团应强化人事管理方面的业务指导和服,建立一套行之有效适合企业发展的现代化企业人事管理制度,不能照搬照抄事业单位人事管理模式。

在职工福利薪资方面要摒弃“大锅饭”思想,要用制度和完善的考核分配机制拉开职工收入差距,促进他们多思多干,打破事业单位绩效总量控制的限制。

在人才人员聘用方面要能进能出,破除只进不出传统思想,进人方面除了常规校园招聘、社招、可积极拓宽人才引进渠道,如通过与高校签订定向培养协议、提供专业实习平台等优先吸收其中的优秀专业性人才,通过网络、猎头公司等引进所需高层次技术人才;只进不出是企业用人的大忌,要时不时让职工有危机感、不可替代感,并严格合同期满考核机制,对考核不合格人员劝其离职或者辞退。

在企业内部岗位晋升考核方面要打破传统的职称评审,建立内部岗位晋升考核机制。可围绕岗位职责和工作内容,通过制作 PPT 进行讲解和答辩,领导、专家评审打分等形式,作为岗位晋升的重要依据,通过日常工作成果展示、对企业所做贡献、平时学习领悟等多方面考量,让真正想干事、能干事、干成事有能力的人才逐渐成长起来。

在干部提拔方面要能上能下,严进宽出,注重发现和培养选拔年轻优秀干部,要积极为他们搭建广阔的锻炼平台,激励干部职工新时代新担当新作为。

参考文献

- [1]姜宇华.新常态下地勘单位混改影响因素分析.
- [2]林海.新时期国有地勘单位改革转型升级的思[J].经济管理.