

从公共管理角度看事业单位职工培训问题及其优化策略

孔 馨

(四川省卫生健康宣传教育中心,四川 成都 610041)

摘 要:事业单位在日常管理中,通过对职工进行知识、技能、行为和态度等方面的学习培养,提高职工的工作能力,实现全面管理,从而实现组织目标。当前事业单位的职工培训工作还存在着一些问题,从公共管理的角度分析这些问题,探索优化解决策略,使其满足事业单位发展需求,整体提升人力资源发展水平,是事业单位人事管理部门应当重点关注思考的课题。

关键词:事业单位;职工培训;问题;优化策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.17.121

1 事业单位职工培训工作的必要性

1.1 推动事业单位更好地履行社会服务职能

加强事业单位职工培训工作,培养优秀管理人才和创新专业技术人才,充分发挥人才的作用和优势,能够进一步推动事业单位日常管理和公共服务的有序开展,促进经济社会可持续发展以及综合国力的提升。

1.2 推动人力资源管理工作从传统向现代转变

加强职工培训工作,能够激发广大职工的创造力和凝聚力,有效盘活事业单位现有的人力资源,切实践行以人为本的管理原则,为事业单位的人事管理工作提供保障,保证内部人才的稳定性,避免人才流失。

1.3 推动职工个人发展与单位的发展方向保持一致

加强职工培训工作,不断提升职工专业知识技能,使其个人专长能更好地与单位的管理改革和发展方向保持一致,能够实现职工个人素质和单位人力资本增值的双赢目标。

2 培训工作涉及的公共管理理论

2.1 人力资本理论

“人力资本”概念由美国经济学家舒尔茨和贝克尔等学者共同提出完善的。舒尔茨认为,相较于土地、资本等物质投资,人力资本的投入产出比会对经济发展带来同等或更大的效用。贝克尔认为,企业通过开展培训帮助员工学习新的技能,可以达到增加人力资本存量的目的。综上所述,无论是贝克尔还是舒尔茨,他们都认为人力资本培训可以为企业发展、经济增长带来效益。

2.2 培训需求分析理论

“三层次分析法”即战略与组织分析、任务分析和人员分析,是1961年麦格希与赛耶两人在著作《企业与工业中的培训》中提出的。该分析法主要运用在组织选拔内部合格职员、设计内部的培训方法、制定内部培训计划等方面,它要求针对不同层次的需求都要进行测量和分析,得出的结果应反映各层次的特殊要求。

3 事业单位职工培训工作中存在的问题

3.1 职工培训体系建设不到位

事业单位职工培训体系建设普遍缺乏系统的规划,往往把职工培训工作当成上级机关布置的培训任务完成,当成本单位人事工作的一部分来对待。没有高度重视,自然没有中短期培训规划,从而也不会有职工工作能力素质情况和培训需求分析,没有切实可行的培训体系、没有做到规范管理,职工所接受培训的针对性当然不强,参训效果也不会显著。

3.2 培训课程内容不完善

当前事业单位的职工队伍主要以专业技术人员为主,因此事业单位职工培训往往出现“一刀切”、走极端的现象。要么培训内容单一,重政治学习轻技能学习;要么轻政治学习重技能学习,

针对全体职工不分管理、专业技术和工勤岗位,统一开展综合能力培训或者专业技术能力培训。单位设计的培训内容存在偏差,与实际工作情况脱节,直接降低了职工培训的实效。

3.3 培训手段比较单一

大多数的事业单位培训手段主要还是采用“请进来”和“走出去”两种形式。其中,“请进来”培训主要邀请领导、专家开展集中式全员讲座,这种培训往往形式大于内容,参训者常常是被动接受知识技能的输入,学习效果更取决于个人自觉性。在“走出去”培训中,通常以换地点授课和示范指导式教学的形式开展,参训者因为年龄、学历层次和个人知识背景等因素不尽相同,并不一定有更深层次的学习启发,很容易使培训效果大打折扣。

3.4 培训缺乏效果评估和激励机制

很多事业单位的人事部门对培训工作存在认识误区,认为职工培训只是人力资源管理的一项工作任务,因此,本单位职工培训过程和培训结束后的评价和效果反馈机制不健全,甚至没有建立培训考核制度。同理,参训职工也将培训当做是一项可参加可不参加的工作任务,而不是提高自身能力素质的机会,既然单位的人事管理制度中也并未将职工的培训情况和成绩与个人工资待遇挂钩,那么职工对培训工作的参与积极性也不高,自然缺乏有效的培训激励机制。

4 优化事业单位职工培训的策略建议

4.1 科学制定培训计划

凡事预则立,不预则废。在开展职工培训前,一定要事先对培训工作进行科学规划。一是将培训计划分为长期和短期计划。长期计划一般结合事业单位发展目标来设置,而短期计划则结合事业单位当前实际发展情况来实施,详细规划当前的培训内容与预计达到的培训目标。二是做好培训需求分析。这是当前事业单位培训工作中容易忽略的一个前期工作盲区。关于培训需求的前期调查,既要当前事业单位的工作实际和应参训职工的培训现状做一个全面准确的背景情况了解,又要建立健全事业单位职工培训数据库,对参训范围内的职工个人的岗位职责、工作能力、学历背景、知识储备和需求情况进行全面记录,系统分析职工工作能力和业务素质的短板是什么。三是明确培训工作目标。明确的培训目标是确保培训工作顺利开展的前提。一定要明确“培训目的是什么(why)、培训内容是什么(what)、哪些职工参加培训(who)、采取怎样的培训方式(how)、培训时间地点(when+where)”这6个W元素,针对组织内不同类别的培训对象、不同类别的工作岗位,进行一个全面、清晰、准确的科学分析,形成完备的调查报告,从而更加有针对性地开展培训组织工作,使培训工作目标更明确、环节更清晰。

4.2 按需设计培训内容

事业单位是我国政府实施行政管理,开展社会服务的重要机构载体。其特殊的机构属性,注定了事业单位的培训内容与公务员机关、国有企业有所不同。事业单位职工培训内容的设计应以政治理论为基础,以职工工作需求分析为依据,以提高职工专业技能为目的,培训内容应具体结合参训对象的年龄、学历、岗位性质、工作范围等因素按需设计。一是培训课程内容要具备科学性。既要让职工对党和国家的大政方针、法律法规与公共管理理论有一个全面深入的了解,又要进一步加强基础管理能力方面的培训,如基本岗位工作操作能力、计算机和新媒体实践能力、对外沟通能力、媒体应对能力以及危机管理能力等。二是培训课程内容要结合岗位分类开展。根据事业单位岗位设置为管理岗位、专业技术岗位和工勤岗位的特点,进行分类培训。根据事业单位岗位层级分为高级、中级和初级的特点,可按照层级不同来规划培训内容的难易程度和适用程度。三是培训课程内容要充分把握时代特征。目前,事业单位职工的年龄结构由60、70后为主向80、90后为主转变,学历层次由大学专科、本科为主向硕博转变,知识结构由单纯的文科理科向更为综合的文法、文管、理工、医疗卫生等综合内容转变。所以,培训内容应更加注重与时俱进,兼顾科学性与针对性,避免培训内容与培训需求之间的脱节。

4.3 创新培训方式方法

长期以来,事业单位大多沿用政府机关的传统培训方式。传统培训方式主要采用专家集中授课、组织主题讲座和实地参观考察等形式开展,往往存在着“一刀切”教学、对职工教育针对性不强、学习吸引力不高、培训实效较差等问题。往往达不到预想中的培训效果。当前的职工培训方式方法,要充分适应当前的经济、科技和社会发展趋势,做到创新和与时俱进。一是教学手段要有针对性。要针对事业单位不同岗位职工的工作特点,开发与设计知识接受路径,利用发达的网络技术、新媒体技术和现代多媒体技术,实现教学内容、教学空间和教学形式的多样化,进一步增加培训知识吸收过程中的加强互动性和趣味性,提高职工培训学习的积极性和主动性。二是采取丰富多样的培训分层分类模式。例如,对管理岗位职工、专业技术职工和工勤人员职工采取分类培训模式,可以解决工作岗位针对性、区分性不强的问题。例如,对于年龄较大、接受能力不强的职工,主要以现场教学、案例式教学、体验式教学为主;对于新入职和年轻职工,还可以充分利用现代信息技术手段,采用多媒体视听、实战操作拓展培训等方式,提升培训学习的趣味性、积极性。三是要充分利用好网络学习培训平台。当前的网络科技已经为广大参训者提供了一个便捷、快速的远程培训学习平台。在事业单位利用外包的远程培训学习平台为职工培训服务时,要注意进一步完善培训学习平台的内容和形式,不仅应满足培训内容全面、教学课件系统、学习针对性强的要求,而且要突出操作界面简捷、容易上手、有互动教学环节等特点,有助于职工根据个人情况,合理利用碎片化时间,实现学习工作一体化,双促进,双提高。

4.4 完善培训经费保障体系

事业单位是政府推动科学行政管理、开展社会服务的重要落实机构,其职工的综合素质和个人能力可直接影响我国社会服务水平。要实现提高事业单位职工的工作水平和政府公共服务能力的双重目标必须重视事业单位职工的教育培训。因此,事业单位人事管理部门要进一步完善培训经费保障制度,充分利用政府财政拨款,提前做好培训经费保障预算。针对上级主管部门统一组织和本级人事部门规划安排的职工教育培训,可根据职工年度培训计划、培训标准和培训规模,做好培训经费的使用预算,列出各项培训明细,为职工培训工作提供充分的经费保障。与此同时,

还可在单位内部建立完善职工在职学习提升奖励金制度,凡是在职职工利用业余时间自主学习、拿到更高一级学历和资格证书的,可按照有关文件要求,按比例报销学习培训费用,从而增强单位全体职工主动学习、参与培训的积极性。

4.5 建立健全培训效果评估和激励机制

完善事业单位职工培训体系需要建立健全培训效果评估机制,它是整个培训过程中不可或缺的重要环节。培训效果评估,一方面是对整个单位职工教育培训工作的总结,另一方面是对职工个人教育培训效果的检验。建立健全培训效果评估机制,一是要抓好培训过程中的评估,通过访谈形式或问卷调查表来了解参训职工对培训的满意程度,为进一步改进培训工作提供借鉴参考;二是对职工参训情况的综合评估,主要包括职工的培训考试成绩、培训态度、学习效果等,要将职工的培训综合考核结果与职工的职业发展生涯挂钩。三是对职工培训成果转化的评估,主要追踪考查环节是,在培训结束后职工的培训所学知识能否在实际工作中得到良好运用,职工的工作能力是否得到了进一步提升。通过建立科学和全面的培训评估体系,切实发现培训中培训组织和培训对象存在的各种问题,从根源上有针对性地对培训计划、培训内容和培训方式进行改进。此外,还要进一步完善培训效果激励机制,针对部分职工存在的培训积极性不高的问题,可进一步建立完善职工培训激励机制,将职工培训期间的学习成绩和培训结果与年终绩效考核、个人选拔任用相结合,从而提高职工积极参与培训、提升工作能力的源动力。

参考文献

- [1]高吸.浅谈如何加强事业单位职工教育[J].《现代经济信息》,2014.
- [2]刘桂玲.浅谈事业单位人力资源管理中的职工招聘与培训[J].《经济师》,2017(08).
- [3]罗佳雨.事业单位人力资源培训需求导向原理浅析[J].《沿海企业与科技》,2017(1):32-34.

作者简介:孔馨(1983.06-)女,硕士,中级经济师、中级出版编辑,研究方向为人力资源管理。