

# 事业单位人事管理面临的问题以及应对策略

林新毅

(威海市药品不良反应监测中心,山东 威海 264200)

**摘要:**人才利用率是事业单位竞争力重要决定因素,在人才市场风云变幻的当下环境,事业单位改善人事管理制度是非常必要的。本文以事业单位人事管理面临的问题以及应对策略为论述中心,从人才引进途径、人才市场情况、人才流失情况三方面进行详细论述。

**关键词:**人事管理;事业单位;人才引进;人才流失

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.19.102

事业单位的人事管理制度已经出现了大大小小的缺陷,不能顺应人才市场竞争的发展,对于事业单位的竞争力提升产生了一定的负面影响。因为人才引进不够合理,已经进入到事业单位中的人员没有危机意识,部分人才的个人价值也不能得到充分的发挥,因此要想进行人事管理的优化,就必须从人才引进以及人才利用两方面进行着手分析,保障人才能够得到科学合理的安置。

## 1 事业单位人事管理工作面临的问题

### 1.1 人才引进模式有一定局限性

其实招聘就是人才引进的广义词,进一步划分招聘职务就是吸引人才流入以及根据组织机构的需要筛选合适的人才填补空缺。人才引进的含义就是指在社会中吸引人才主动求职,然后在众多人才当中择优选择一名适合岗位需要以及单位要求的人员,将其安置在单位需要的某个空缺职位上。因此,从业人员的素质是否能够达到相应标准与招聘机制是否合理有着非常紧密的联系,针对这一点,人才引进工作进展是否得当,间接地决定了事业单位的发展状况。

政府机关引进人才的方式是大家所熟知的,就是社会各界的人才通过公开的公务员考试,然后政府机关根据考试成绩以及人员水平进行择优录取,随着这些年来公务员考试制度的优化,政府机关引进人才的途径与模式也已经逐渐进入正轨。但是事业单位引进人才的方式经过这些年的沉淀,基本上没有实质性的变化。不仅引进人才的方式没有变化,人事管理模式基本没有变化,国家一直采用与行政机关相同的管理模式来管理事业单位,一般情况下,事业单位在人才引进工作开展之前,首先要做的是自上而下的审核编制,尽管事业单位的岗位再急缺,也必须将编制整理妥当。然后就是不管事业单位是否需要人才引进,只要有编制,上级主管部门就会同意进入,并且人员编制一旦经过核定就再难更改变动。以往的这种人才引进方式在改革初期确实对事业单位人事管理起到了一定的把关作用,但是因为现在社会和经济形式有了较大的变化,这样的人才引进与管理模式就出现了许多弊端。例如编制审批与实际人才使用存在的一定偏差。再比如因为人才引进经过编制审核后变动不大,所以部分人员进入到事业单位后就出现散漫消极的工作态度。与此同时,也有许多的事业单位急需人才引进,但是因为编制就无法及时完成人才引进工作,以上描述的问题给事业单位的发展造成了一定程度的限制,归根结底,主要原因还是人才引进模式存在着一定弊端<sup>[1]</sup>。

### 1.2 人才配置缺乏市场机制,利用率低下

各种生产要素市场经过近些年的发展,有很多生产要素已经达到了基本依靠市场配置的态势。但是,就人才市场的建设情况来看,依然有着一定程度的落后,其中这一问题现象最为突出的就是事业单位。因为市场机制有一定的疏漏,传统的事业单位中的人事管理真正意义上只能算是身份管理,就是纯粹的行政管理,事业单位的

人才管理依然是行政依附关系,并没有有效地转化为平等人事主体,对于人才引进方面也依然是国家用人的状态,并不是“事业单位用人”。因为事业单位人才招聘机制不够完善,因此已经进入到事业单位岗位上的有些工作人员,不能满足用人单位对专业素质水平的需求。并且事业单位中的人事管理欠缺一定的竞争与奖励机制,因此部分综合素质水平偏低的在编人员也不能将其淘汰,一旦进入到事业单位当中就与终身任职画上了等号,因为不用担心被淘汰,在编人员的工作积极性就得不到鼓励。

### 1.3 事业单位人才大量流失

事业单位中人员流失现象严重是我国各个事业单位都面临的人事管理的一项重大问题。人才是提升事业单位竞争力的保障,如果事业单位中失去了大量的人才,那么,事业单位的竞争力就会急剧衰减,这不仅是人事管理的基本理论,也是市场经济下最为鲜明的发展规律。为什么那么多事业单位的人才都有一定程度的流失呢,其实我们可以将其主要原因总结为内、外两种因素。

就拿微软公司的人才流失情况来举例,据调查研究表明,微软公司中每周的离职员工约在50个。众所周知,微软公司对于高智商、高标准、目标强的人才来说是非常具有吸引力的,并且在微软公司中终身任职的员工有很多已经成了百万美金的获得者,为什么吸引力这么大的公司人才流失速度也这么快呢?因为微软公司迅速的扩张与发展,其中的内部员工早就已经达到了3万人以上,因此,在这样庞大的公司结构中,小型公司的氛围已经在微软的职场中基本消失,员工的创新自主权不足,就会出现两种情况,一是在员工的创造力不足,而是员工的创造力无处展示。在开放的企业文化方面,不得不承认微软公司比其他公司做得好很多,但是大公司的规模依然会对许多创新型的员工造成一定压力。公司内部结构不能满足员工需要这是一方面原因。另一方面是外部原因,因为互联网、无线服务公司等都在为这部分人才不断创造新的机遇,因此有许多员工即便是从微软中离开进入新的公司当中会面临这一一定的风险,但是正如那句古话“金子在哪里都会发光的”,这些人才进入新的公司后能够将自身的才能进行充分的展现,不仅是企业给员工提供了展示的平台,员工也能通过自己的努力推动企业的发展。

从这个例子我们可以得知,将人才的创造力进行充分激发与展现是留住人才的关键。从事业单位内部来看,即便是规模再大、结构再好,也要为创新型人才提供创造力发挥的平台。外部因素来看,从事业单位人才离开基本上是有几方面的原因,一是怀才不遇,二是外部企业提供的待遇更好,三是外部环境的工作灵活性,这几方面的原因是事业单位人事管理的缺陷,也是受外界条件吸引而选择从事业单位离开的人员的主要考虑因素。

## 2 事业单位人事管理制度的改革策略

### 2.1 树立“以人为本”的人才观

“以人为本”的新人才观就是指人事管理的主要原则是以人为中心。因为现在已然进入新经济时期,管理水平以及技术随着这一时期的发展在单位生存以及发展中担任着重要资源的角色。管理技能与技术的最终呈现都脱离不了人这个载体,人是事业单位管理知识资源的储备者也是使用者,管理者能够将自身的主动性、积极性与创造性发挥到怎样的程度,与事业单位在整个行业市场中的竞争力高低有着至关重要的联系,对于事业单位的发展也有着一定的影响作用。总体来说,事业单位要想解决当下人事管理方面出现的问题,就必须以“以人为本”作为人事工作开展的重要思想,人事管理工作要树立新型人才观,将激发员工的积极性与创造力作为工作开展以及单位发展的核心<sup>[2]</sup>。

## 2.2 实行公开招聘,优化引进方式

事业单位实行公开招聘的首要原因就是为开创一条有效的、科学的人才引进道路。将传统的人才引进模式进行打破,采取公开招聘、公开考试、公开竞争的方式科学合理的设置引进规则与考试科目,保障各个事业单位的人才选拔对于人才引进工作有一定的积极影响。首要的一点就是事业单位要面向各应届毕业生以及社会人士进行专业性的公开招聘,其目的就是为了保障用人单位的公平性以及人才的专业性。第二点就是将人才选拔的范围进行扩大,保障用人单位能够将人才调动以及选拔领域小的缺陷一一克服,充分给予专业型人才足够的尊重,将引进的配置与方式进行优化。第三是事业单位的招聘要全面向社会进行公开招聘,根据单位用人所需,将人才引进的层面进行扩大,有目的性、有选择性地开展人才引进工作。在进行招聘工作之后,事业单位还要将人才进行合理的规划利用,保障每一个优秀的人员能够在合适的岗位上发挥出自身最大价值<sup>[3]</sup>。

## 2.3 规范人员配置,提升人员利用率

### 2.3.1 择才使用

针对不同的工作,人事管理要选择合适的人才负责。正所谓术业有专攻,人事管理在进行工作分配的过程中,例如在进行集体性的活动时,管理人员要清楚每位人才的擅长领域以及个人能力水平,从而将其安排在适合的工作位置上,保障每位人才的个人价值能够发挥到最大<sup>[4]</sup>。

### 2.3.2 人事动态平衡

在个人能力个人岗位上不断进行工作的同时,人才的个人能力以及知识储备也是在不断提升的。在此基础上,人事管理人员对于单位中各个人才的能力也应有发展性的认知。总体来说,人才与事情之间的配合是需要反复调整的,保障在事业单位的工作结构中,水平高能力强的人员能够在高层的职位上以及复杂的工作中将自身的价值充分体现,换句话说,就是人尽其才、物尽其用,科学合理地开展工作岗位安排。根据个人的能力进行高层职位安排,保障人才竞争以及人才晋升的公平公正性。

## 2.4 激发工作积极性,减少人才流失

人才流动过大对于事业单位的成长来说是非常不利的,因此,光是改善人才引进策略对于人事管理工作质量的提升是远远不够的,在此基础上还要思考怎样能够减少人才流失。比起更多新鲜人才的注入,在单位中融合、培养了多年的人才出现流失对于事业单位造成的打击更大。

留住人才的第一个关键点就是要做好人才的心理建设,给予其充分展示自己的机会,并给予其充足的关注以及待遇。要想留住一个人才就必须让其合适人才的岗位上提升自身的能力,提升其工作积极性与创造力,保障在事业单位中不会出现员工“怀才不遇”的情况发生,尽可能地保障在职的每一位人才都能够自身的岗位上体现自身的工作能力并有一定程度地的提升<sup>[5]</sup>。

另外,之前激励人才积极工作的手段基本上都是发放一定的物质奖励,但是现在人们的生活水平有了大幅度的提升,因此仅仅是物质奖励已经不能满足人才真正的需求。因此,在物质奖励的基础上,人事管理手段还要采用“旁敲侧击”的方式调动员工积极性,例如定期进行培训并伴随着一定的专业性考核等等,给予员工价值展示的平台,这样一来,各工作岗位上的人才不仅能够清楚地认知自身的能力水平,也能够通过认知能力较强的其他人才来产生危机意识,从而积极地提升自身工作能力。

## 结束语

事业单位的人事管理模式随着人才市场竞争的不断发展已经出现了一定的缺陷,因此将人事管理中存在的问题进行过仔细核查,基于这些问题进行改革与提升是提升事业单位用人效率的首要任务。要想实现这一目标,就要清楚地认知人才流失的原因、改善人才引进方式,给人才的个人价值提供充分的发挥空间,并让各岗位人才通过认识自己与同事之间差距产生工作能力提升的积极性,保障事业单位用人能够合理引进人才、科学利用人才,提升人事管理工作效率。

## 参考文献

- [1]王丽杰.关于事业单位人事管理面临的问题及应对策略[J].企业文化旬刊,2013,(1):123-124.
- [2]程滢.事业单位人事管理面临的问题及对策研究[J].青年时代,2018,(1):181-182.
- [3]于海泳,李乐佳.事业单位人事管理面临的问题及应对策略[J].环球市场,2017,(25):44.
- [4]李莹.事业单位人事档案管理中存在的问题及解决措施[J].中国民族博览,2016,(12):249-250.
- [5]柳雯.人事管理在事业单位中所面临的问题及应对策略[J].经济师,2016,325(3):247-248.

作者简介:林新毅(1962,11-),男,汉族,山东省威海市,大学本科,高级经济师,人力资源管理。