

# 事业单位人力资源管理路径探索

朱昶璠

(西安铁路职业技术学院,陕西 西安 710026)

**摘要:**数字经济发展环境下,事业单位要想更好适应时代发展的潮流,探索更好的发展之路,就需要从人力资源管理工作着眼,进一步优化内部管理,科学组织相关工作的有序开展。作为社会公共服务的主要供给主体,事业单位在公共事业发展中发挥着不可替代的重要作用。随着国家机构改革的不断深化,社会事业发展面临着一系列新问题,传统人力资源管理模式已很难适应当前的发展需求,越来越多的事业单位开始意识到人才对于自身发展的重要性,开始推进人力资源管理工作的改革。但是,由于管理经验的不足,人力资源工作的开展并不理想,难以切实调动员工工作积极性的同时,还影响事业单位其他工作的正常开展。基于此,在系统梳理人力资源相关理论的同时,对事业单位人力资源管理工作存在的主要问题进行了深刻剖析,从理念转变、体制完善、人员培训等方面进行了路径探索,希望能够对相关单位同类问题的解决有所帮助。

**关键词:**事业单位;人力资源管理;路径探索

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.01.088

事业单位作为提供社会公共服务的重要载体,其是在上级部门管理下开展医疗、教育、养老等基本服务保障工作的组织形式。近年来,随着事业单位机构改革进程的不断推进,上级管理部门对事业单位的要求更加严格,事业单位要想适应新形势下的发展要求,离不开内部人力资源的有效整合。人力资源管理作为培养选拔人才、提升内部管理水平的重要工作,其实施成效直接决定着事业单位各项工作的质量。因此,人力资源管理已经成为大多数事业单位普遍关注的重要课题,需要结合具体实际进行相关问题的系统研究,以探索有效的优化路径。

## 1 事业单位人力资源管理理论概述

### 1.1 人力资源管理理论

其是在以人为本原则指导下,引入经济学相关理论,对组织内部人员的管理进行系统研究的基本理论。其并非单纯的人才招聘与分配,而是人事工作的延展,需要通过对外招聘、层层筛选、培训学习、激励等多种手段进行不断完善,以进一步整合组织内部的人力资源,实现组织管理水平的全面提升。总的来说,人力资源管理主要包括职业规划、人才招聘、员工价值挖掘、绩效考核、岗位分配、用工关系的管理等多项内容,其实施的核心要义就在于通过人才队伍的不断壮大,提升组织的竞争优势。

### 1.2 事业单位实施人力资源管理的必要性分析

人才资源是实现高质量发展的必要条件,缺乏人才就意味着丧失了发展的基础支撑,即使理论再先进,也得不到有效应用,究其原因就在于其对于人才主观能动性的调动作用十分有限。世界百年未有之变局的当下,竞争本质上代表着人才的竞争,事业单位要实现良好的改革创新,同样离不开人才的有力支持,需要立足服务能力的提升与工作效能的发展,进一步强化人才队伍建设,夯实

人才管理基础。因此,人力资源管理工作的开展就十分必要。但同时,也要明确人力资源管理是一项系统工作,不能随意更改,需要有健全完善的制度体系予以保障,确保工作开展有章可循、有据可查。在实际操作中,需要立足事业单位的具体实际,明确管理难点和重点问题,进行人力资源管理战略的科学制定,以明确基本的发展方向。此外,需要保障工作的协调统一,坚决避免顾此失彼的问题,提升人力资源工作的科学性、规范性,进一步优化内部人才结构。

## 2 事业单位人力资源管理存在的主要问题

### 2.1 缺乏科学管理理念的有效指导

由于长期受行政体制管理的束缚,事业单位的人力资源管理一直秉持着传统平均分配的管理理念,与当前市场经济深化改革的时代背景相背离,工作效率得不到有效提升。为了进一步挖掘事业单位的发展潜能,管理层需要立足时代发展的大背景,及时转变人力资源管理理念,切实推进相关工作得以不断优化。但是,当前许多事业单位管理层缺乏对此问题的有效重视,资源分配上存在人情、走关系、老好人的心理,难以切实发挥人力资源管理的重要价值,制约事业单位人力资源管理工作的有序开展。

### 2.2 晋升渠道较为单一

当前,事业单位的人才晋升主要是通过岗位及级别的划分进行,已难以适应多元化的人才发展需求,人才在体制内的发展空间极为有限,一些人员尽管已经在本单位干了几十年,但是待遇问题还是迟迟得不到解决,大大挫伤了内部人员的工作积极性。同时,在人才分配方面存在明显的主观随意性,不能根据人才的基本优势进行岗位的合理分配,造成人才资源过度浪费的同时,也容易导

致人才流失的问题。

### 2.3 用人机制过于僵化

当前,许多事业单位在人力资源管理中都存在不同程度的问题,内部员工对本单位认同感、满意度不高,影响事业单位服务效能的有效提升,需要在人力资源工作开展中,立足多主体、多视角进行分析研究,更要综合管理目标、单位属性与员工的具体实际进行全面完善,坚决杜绝单一方法的应用。但是实际操作中,事业单位还是沿用行政管理的用人体系,不同人才的自我价值和社会价值难以充分体现,不能有效为事业单位发展增添助力。

### 2.4 人才激励机制较为欠缺

随着人力资源管理在相关企业的广泛应用,各行各业开始认识到其在激发员工活力方面确实具有重要作用,开始认可人才优势是其综合竞争实力的重要体现,因此,使得市场环境下人才竞争更加激烈。在吸纳优秀人才的过程中,需要重视内部管理工作的不断完善,而行之有效的方式就是发挥激励举措的重要价值,其能够帮助相关单位留住人才,激发人才干事创业的热情,更好投入各项工作中。然而,现阶段许多事业单位在激励机制方面并未做出太大的努力,激励成效甚微。在工作开展中并未结合发展需求进行配套晋升及淘汰机制的科学设计,平均主义的管理思想还十分普遍,薪酬管理体系较为单一,只是按照工龄、学历等进行工资的差异化发放,难以切实体现按劳分配的基本要义。由于事业单位本质上与企业还是存在明显差异的,其依托国家体制管理的优势,在市场上并不存在太大的竞争压力,也正是在此安逸状态下,对于内部人员的工作绩效难以按照企业的管理模式进行精准评估。事业单位内部各部门在制度执行中,也不能严格根据制度规范要求进行科学考评,绩效考核难以落地生效,人力资源管理工作存在较多的阻力,由此就存在一些同工不同酬、同岗不同酬的不合理分配问题。因此,在缺乏强有力激励措施的环境下,事业单位的人才引进也受到不同程度的影响,长期人才短缺得不到解决的同时,还增加了人才流失的问题,影响事业单位的持续稳定发展。

### 2.5 配套绩效考核工作相对缺位

当前,许多事业单位管理层对于绩效考核工作的认识还存在偏差,只是将其作为应付上级检查的例行环节,不能科学认识其在优化人才管理方面的重要意义,考核内容、指标、具体方法等的选择应用都存在较多问题,考核体系可行性不高,自然就难以切实得到执行,影响考核结果真实性、公平性的同时,也难以帮助管理层切实了解到内部员工的工作情况,人力资源管理的信息支撑不足。同时,一些事业单位尚未形成科学的职位职级管理体系,管理层难以根据不同岗位要求进行规范管理,绩效考核与员工工资、职位调整、奖惩等相关性不大,形式化问题凸显。此外,对于考核结果的应用与反馈不足,员工工作积极性难以充分调动起来,只是由人事部门在年终考核

后将最终结果进行简单公示,对于日常工作的评估程序,员工并不了解。虽然一些事业单位在近年来也探索了一系列的改革措施,通过民主投票的方式进行优秀等次的考核,但是缺乏配套机制的保障,所产生的激励功效十分有限,长此以往,容易使员工彻底失去工作的热情,给事业单位发展造成不利影响。

## 3 事业单位人力资源管理的相关路径

### 3.1 树立科学人力资源管理理念

事业单位由于其具体职能的不同,涉及科技、教育、医疗、文化等多个领域,需要在日常经营管理中重视人力资源的管理,而前提是要从理念上及时进行转变。事业单位管理层作为主持大局的重要主体,更应发挥导向作用,高度重视人力资源工作,树立正确的用人观,立足本单位的基本实际及战略发展目标,深入推进人力资源管理工作的深度发展。要坚持以人为本的管理理念,并将其渗透日常工作的方方面面,让员工能够切实感受到单位对自己的关爱,营造良好的人才成长氛围,有效调动员工参与的积极性。要在日常工作中注意对员工工作、生活方面的困难进行及时解决,纾解员工负面情绪,探索在福利发放、弹性上下班等方面的制度完善。要构建内部全员团结一心、奋发向上的工作环境,提供公平竞争、全面发展的人才培养平台,鼓励员工发挥主观能动性,敢于担责、勇于担责,助力事业单位实现追赶超越的不断突破。

### 3.2 建立健全科学的用人机制

首先,要在优秀人才的引进方面下功夫。各事业单位要立足本单位的长远发展目标及用人需求,综合应用多种方式进行人才拓展,夯实内部人才资源储备。一方面,要结合中长期发展规划,科学设计人力资源工作的实施方案,将短期目标与长期目标相结合,立足当下,着眼长远,科学编制人才招聘计划。要确保招聘工作的公开、公平、透明,择优录取符合本单位需求的优秀人才,优化内部人才结构。另一方面,在招聘过程中,首先,要坚持可持续发展理念,综合考量应聘人员的年龄、从业经历、学历、专业技能等多项要素,全面夯实人才引进基础。其次,要优化对内部人才的灵活应用,结合不同人员的专业技能与擅长领域进行具体岗位的合理分配,确保人才能够充分发挥自己的优势开展工作,坚决杜绝走人情、暗箱操作的现象,提升人岗匹配度。最后,要充分利用当前国家的相关人才政策扶持,创新管理模式,将引进来与走出去人才培养模式相结合,整合内部人才资源,提升人才管理效能。

### 3.3 探索多元化的人才激励措施

长期以来,事业单位在人才管理中一直局限于单一激励手段的应用,难以适应人才多元发展的现实需求,造成工作开展较为被动。因此,首先,需要管理层全面了解本单位员工的合理诉求,进一步丰富激励内容,确保各主体基本需求得以有效保障。要结合实际,不断完善人才分

配体系,根据不同阶段的工作要点和主要方向强化人力资源的合理分配,实现人才资源的最大化应用。其次,要构建科学合理的薪酬管理体系,将绩效考核与员工的福利待遇相挂钩,倒逼其规范自身行为,积极参与本单位工作。要进一步完善考核体系,科学设计指标内容,根据不同层级科学选择适合的考核办法,实现全方位、多主体考核方案的有效落实,并综合考核结果及时兑现奖惩内容。最后,要进一步引入竞争上岗与激励机制,强化人才的组合利用,以双向选择的模式实现人尽其才的应用。同时,在合理分配人才资源的过程中,还要进一步强化员工的竞争意识,根据业务工作需要,进一步完善激励体系,综合应用薪酬、职务晋升、转岗、培训学习等多种方式,切实推进员工自我发展能力的有效提升。

### 3.4 实施科学的绩效考核

健全完善的绩效考核机制是保障事业单位人力资源工作得以切实执行的重要条件,管理层首先要秉持客观、公正的考核原则,进一步完善考核内容,切实推进考核结果与薪酬、晋升等的有效衔接,全面提升员工的工作效率,深入挖掘事业单位的经济创造价值。其次事业单位要借鉴现代企业的管理经验,在制度设计上不断优化,结合部门职责、岗位内容等丰富指标体系的科学设计,切实体现不同岗位要点内容的同时,保障考核工作的切实落地,积极征求内部员工的意见,提升内部对考核制度的认可度,以更好地配合考核工作。最后要结合实际,合理选择绩效考核方法,科学对比不同方法的优劣势,探索平衡计分卡、360度评价法等考核方法的组合应用,将定量分析与定性分析相结合,根据岗位工作强度、任务难度、工作绩效等进行全方位考核。

### 3.5 全面强化内部员工的学习培训

现阶段,市场对人才的需求更加倾向于经验丰富、专业技能精、综合能力强的多元化人才,因此,首先需要强化对员工综合能力的培训,科学编制培训计划,结合不同岗位的业务内容组织针对性培训。根据业务部门的发展需求,可以进行财务、审计等专业技能的系统培训,重点针对现阶段行业的发展动态、政策规范、法律法规等知识进行深入学习。要重视人力资源部门的绩效考核、人才管理、资源分配等相关业务知识的专门学习,不断创新培训形式,提升培训内容的针对性,促进内部人员专业技能得以切实强化。其次要增加员工外出学习的机会,真正走出去了解行业内其他单位的典型做法,学习他们的先进经验,结合本单位实际,进一步优化内部业务管理流程,完善管理体系,提升工作实效。最后为了实现事业单位人力资源管理效率的全面提升,要重视信息化管理手段的有效应用。要尽快推进事业单位人力资源信息管理系统的全局应用,将人力资源管理、财务、预算、绩效考核等管理工作进行信息系统的有机统一,完善相应的功能模块,强化业务部门间的有效沟通与联系,实施单位业务工作

与管理工作的集成化管理,全面优化事业单位的综合管理水平。

## 4 结束语

综上所述,在我国经济社会发展中事业单位发挥了不可或缺的重要作用,在当前推行事业单位体制改革的关键时期,需要强化对其人力资源管理工作的有效关注,深刻剖析工作中存在的主要问题,结合实际发展需求进行优化路径的深入探索。要切实从理念上加以科学转变,创新工作方式方法,助力事业单位实现高质量发展。

## 参考文献

- [1]李莹.关于如何增强事业单位人力资源管理能力问题的思考[J].商情,2019,11(37):101-103.
- [2]赵婧.行政事业单位人力资源管理的绩效考核的探索[J].大众投资指南,2021,13(8):97-100.
- [3]黄晓宁.大数据时代下事业单位人力资源管理改革研究[J].环渤海经济瞭望,2020,27(2):41-43.
- [4]刘畅,邱坤.事业单位人事管理信息化建设研究与应用[J].人力资源,2021,11(20):31-33.
- [5]王晓雪.以人为本视角下事业单位人力资源管理[J].经营者,2021,17(10):135-137.
- [6]张秀敏.浅谈循环经济视域下的事业单位人力资源管理[J].全国流通经济,2021,33(9):47-49.
- [7]丛晓利.农业科研事业单位人力资源管理攻略——评《农业科研事业单位人力资源管理实践与探索》[J].中国农业资源与区划,2019,40(8):132-163.
- [8]屈蛟龙.新形势下事业单位人力资源管理信息化探索核心研究[J].财经界,2021(350):197-198.
- [9]李超.事业单位人力资源管理中的绩效管理路径[J].营销界,2021(29):158-159.

作者简介:朱映璠(1980-),女,汉族,陕西礼泉人,本科,经济师,研究方向:企业管理。