

# 当前事业单位人资岗位匹配管理中存在的问题及对策

赵伟

(临淄区金山镇人民政府,山东 淄博 255400)

**摘要:** 事业单位是我国公共管理体系中的重要组成部分,承担着重要的社会责任。提高事业单位运行效率,首先要从提升事业单位人力资源管理出发。根据事业单位岗位需求,配给合理的人力资源,既可以充分发挥人的能动性,又可以促进事业单位发展,实现事业单位管理职能向服务职能的转变。本文从事业单位特点出发探讨事业单位人力资源管理的重要性的管理特征,并对事业单位岗位设置在人力资源管理中存在的错位问题、能力与需求配比较低等问题进行了分析,有针对性地提出了有效应对策略,希望能够为事业单位优化人力资源管理、精准定位岗位需求,提高管理效率,维护事业单位可持续发展提供帮助。

**关键词:** 事业单位;岗位匹配;管理岗

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.05.091

## 1 引言

本文从实际工作出发,就事业单位管理岗的岗位匹配问题进行研究,分析A市事业单位管理岗的人员和岗位匹配现状,发现A市事业单位存在岗位需求不清晰、分工不合理和绩效考核评定机制不够科学等问题。随后对相关问题提出若干对策,主要从招聘、考核、培养、收入等方面入手。希望本文的分析研究会给A市或是其他各地地方事业的发展带来启发和促进作用。

## 2 A市事业单位人力资源匹配情况

因技术岗任职要求比较明确,其管理和上升在绩效考核方面比较容易,在此不做分析。技工岗位,绝大多数属于劳动输出型岗位,量化评定工作也比较单一和简单容易,在此也不做分析讨论。然而管理岗的岗位职能权限存在一定的模糊区域,任职条件不明确,每个事业单位的行业属性又不同,在绩效考核评定中也很难量化,因此本

文就事业单位的管理岗进行研究分析。

目前,A市84%的事业单位管理岗位的工作人员具有中专及以上文化水平,而另外45%的管理岗位工作人员是在现行标准执行之前进入单位并从事相关工作的。如图1所示。

## 3 人员能力与A市岗位匹配现状

任何工作人员的工作能力评判都是基于从业人员的工作能力和该工作的岗位要求进行衡量的,通过衡量做出比较,如工作完成得好坏和出色与否。而从该角度出发,必须是通过该员工的日常工作情况予以了解。

### 3.1 目前事业单位管理岗的岗位要求

人事部《关于印发〈事业单位岗位设置管理暂行办法〉的通知》,其中针对事业单位管理岗的岗位要求、岗位设置、管理条例、晋升考核评定等各项规章制度做出了明确的规定,能够加强单位运转效能、提高单位工作效率、

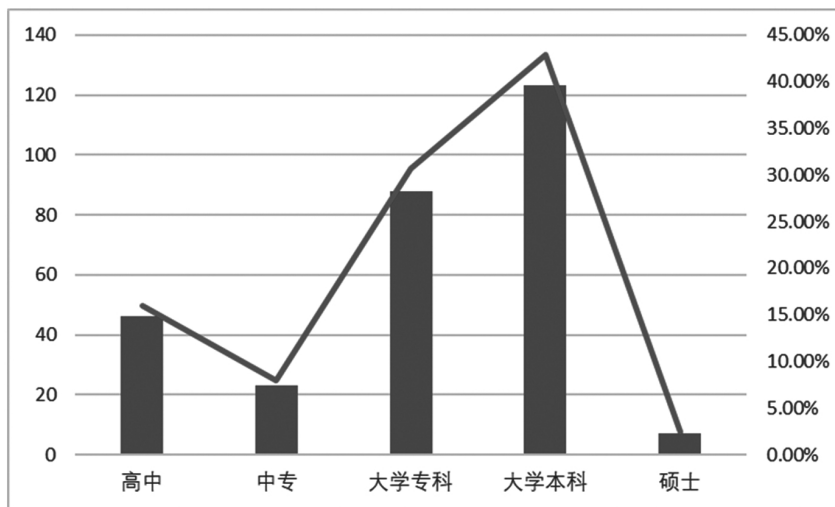


图1 A市现有人员学历分析图

改善管理水平等。

另外,我们从其他途径获取相关针对事业单位管理岗的要求信息。例如从公开招聘的考试中对应聘者素质要求中提取一些信息。以A市历年事业单位公开招聘考试为例,考试中要求应聘者有阅读理解的综合能力、发现问题的能力、分析问题的能力、解决问题的能力、沟通表达的文字能力和执行能力等。这是在日后事业单位工作中,对相关的管理岗位人员的要求。因为日后的工作形式多是出自各部门、各级别的各类文件。这些文件需要工作人员能够把握文件内容,理解文件精神从而提出相应的办法、对策,再结合文件要求,匹配合适的公文形式准确规范地表述部门、组织的意见、决定等信息。另外,从考试当中还可以提炼出对于应聘者的要求。例如,应聘者能否按时完成的任务,比如在事业单位管理岗面试当中,要求应聘者在规定的时间内完成一定的题目,通过模拟组织,综合分析时事话题等形式观察、考察应聘者的人际关系能力、应急组织能力、协调服务团队等各项能力。

### 3.2 现有人员能力与岗位要求的匹配分析

从2006年国家实行事业单位工作人员逢进必考的规定后,所有的工作人员都符合招考的专业技能要求,并且通过了笔试、面试的考核,因此从这点上看,管理岗工作人员也满足岗位要求。其次,事业单位管理岗的基本任职条件为职员岗位一般应具有中专以上文化程度,即从事事业单位管理岗十级到管理岗七级岗位都只要求中专学历。

从内在特性看,工作人员对岗位工作的动力取决于自身对工作的态度,当工作人员与单位有同样的发展目标时,其工作动力最大,工作完成效果最好,反之,则会存在一定的负面效应。

## 4 A市事业单位管理岗位人岗匹配存在的问题及原因

### 4.1 A市事业单位管理岗在人岗匹配方面存在的问题

A市事业单位管理岗位主要存在以下几方面的问题。一是岗位薪酬问题,部分员工的劳动付出价值高,而劳动付出所获得的薪酬较低,不利于员工的积极性调动。二是员工价值的自我实现方面,工作晋升通道不够畅通,影响了员工的才能发挥和自我提升的积极性。三是针对员工的工作能力的肯定和鼓励方面,缺少表彰形式,考核标准不够完善,这就使员工自身价值难以发挥。

### 4.2 人员能力与岗位要求不匹配的原因

#### 4.2.1 岗位要求不明确

岗位职责要求不明确是工作开展的一个重要阻碍,其中原因有:一是一些主管领导从其他职能部门调任过来,短期内对各科室的权责划分存在一定的理解偏差。二是员工自身的工作职责认识模糊,界定不明显、不清晰。

三是在实践中,事业单位人力资源改革落实中存在一定不足。如A市事业单位部分科室的业务量较为集中,工作存在对接难度大、人手不足等问题。一些管理岗位在岗位说明时就很难定义某个岗位的权责,对岗位的需求不能明确。

#### 4.2.2 人员招聘工作尚有精准提升空间

事业单位在提出单位招聘计划时,应当对用人条件做出规定,对学历、专业、年龄和其他条件等进行公开说明,在岗位和专业条件上应相匹配,原则上不得对性别、身高等加以限制。工作岗位性质有特殊要求的,应当明文规定。如在工作经历和年龄、身高等方面有特殊要求的,须向人社部做出说明和解释。对于艰苦边远地区的事业单位,可在招聘条件上依据人社部下发的要求进行适当放宽。

在日常的工作中,我们常常会遇到此种情况,工作内容和形式相对简单,具备普通条件人员即可胜任。因此,可以针对此类岗位用工需求,对招聘工作进行适度化改进。

### 4.3 人员付出与岗位回馈不够匹配的原因

#### 4.3.1 薪酬受地方经济影响

A市事业单位管理岗的薪酬分为固定工资、年底奖励性工资和其他津贴三部分。而对于固定工资,又由月度工资、薪级工资和绩效三部分组成,其中岗位工资和薪级工资实行全国统一标准,而对于绩效工资组成部分,则完全是由各地方经济发展程度而决定。除各地方的经济发展程度之外,绩效工资又在相同省份、不同市区、相同市区,不同管辖地域有很大的不同。管辖级别越高,绩效工资越高,管辖级别低则绩效工资低,绩效这一部分上有较大差异。

另外两部分则是奖励性工资和其他津贴。奖励性工资是每年各地方获取的各个奖励性奖项,例如文明单位、综治考核、节能单位等考核情况。每个奖项发放的奖励性工资金额不同。拿县级奖励为例,一般在编岗位工作人员可获得一或两个月的工资作为奖励,但同一奖项不同级别的考核获得的奖励性工资金额又不相同。以文明单位奖励发放标准为例,县级文明单位可获得一个月的工资作为奖励发放,市级文明单位可获得两个月的工资奖励发放,省级文明单位可获得三个月的工资奖励发放。

#### 4.3.2 晋升渠道不够畅通

依照目前管理岗的等级和结构,和目前事业单位的规格、规模、隶属关系等,管理岗的任命需要行政方式任命。如某市人民政府是正处级单位,目前该市事业单位仅五名正科级管理岗、56名副科级管理岗。此数据说明了事业单位管理岗位人员晋升通道有待进一步拓宽。

## 5 事业单位人力资源管理优化对策

无论是从社会角度来说,还是从单位组织角度来说,对于人才的需求标准,应该是与该岗位的需求相匹配的。在这样的情况下,人才能出色地完成工作,又有积极性继续提高自身的技能水平。而对于单位组织来说,既能顺利开展工作,达到岗位要求,又不会对社会人才资源造成浪费。

### 5.1 明确岗位需求,合理制定招聘条件

针对A市的事业单位管理岗位的需求与人才匹配问题,应当采取相应的办法解决实现。例如一般社会企业中较流行和成熟的办法,通过访谈法、直接观察法、工作日志法等分析岗位的具体工作内容和需求,从而明确具体岗位和工作人员的工作内容,制定岗位说明书。结合现在的部门职级、部门职能,明确岗位工作人员的能力要求,随着时代的进步,与时俱进,根据社会需求、形势发展变化,适时调整岗位的需求,适时地调整岗位要求、招聘说明,帮助事业单位的主管领导更好地完成本单位的工作,以及完成本地域的人力资源配置。在事业单位公开招聘申报计划当中,根据岗位说明书和岗位能力需求设置条件,大部分的事业单位管理岗的招聘是基础操作性岗位,大多数的专科学历应聘者足以胜任该工作的要求。应当在招聘中扩大专科学历的招聘比例,并且扩大年龄范围,尽可能放宽年龄限制,和减少年龄设置条件。30-35岁的应聘者,在社会应聘中相较于年纪轻的应聘者有一定的劣势,但在社会事业单位应聘当中具有社会阅历丰富的优势。我们应当扩大和积极吸纳30-35岁的应聘者,充分利用和发挥他们的社会阅历优势。同样,年龄较低的应聘者,他们应当在社会竞聘中有更多的机遇。

### 5.2 优化绩效考核,科学人事管理

对于事业单位组织中的考核评定工作,需要通过有效的绩效考核,将可执行的奖惩措施落实到位,营造一个公平竞争的环境。对于有想法、有干劲、想做事的人员,应当及时地表彰鼓励,反之,对于消极、懈怠、懒惰的员工,要适时地提醒和批评教育。从个人发展的角度上来看,通过出色地完成工作,员工既可以实现自我价值也可以为日后发展打好基础。

另外,有奖也要有惩。对于管理岗位上的消极或者违规行为,应当有降级、惩罚、解聘等形式,形成一种动态化的晋升管理,这也是进一步落实《事业单位人事管理条例》的必然要求。

### 5.3 加强技能培训,鼓励学历提升

目前事业单位管理岗位上的工作人员,可以根据自身的需要和单位岗位工作的需要进行自我的学习和提高,有目的和有计划地继续教育、继续学习。在学习方面有两个途径,一是人员可进行学历上的提升,单位应当鼓

励员工进行学历提升,进行再教育。另一个途径是,可以针对年龄较大的员工进行专项技能的培训,例如定期培训word文档、Excel表格、PPT办公软件使用技术等,使员工能更熟练地完成无纸化办公,为提高工作效率做基础技能的储备。

## 6 结束语

做好事业单位管理岗人岗匹配工作,一方面可以提升事业单位的工作效率,另一方面也可以提供更好、更优质的服务。这也是落实国家对事业单位“为人民做实事儿”的工作要求。做好事业单位人力资源管理工作是顺应国家发展的大趋势、适应当前社会经济大格局的重要实践工作。因此,事业单位应当建立科学的人力资源管理理念,结合行业特点、自身实际情况,制定行之有效的的人力资源管理制度。努力形成聚集人才、尊重人才、培养人才的良好氛围,为员工提供学习平台。坚持公平、公开、公正的用人机制,通过建立符合实际情况的人力资源绩效考核标准、组织激励机制,提高人力资源配置水平,提高员工个人能动性,提升事业单位竞争力,为事业单位发展不断注入新的活力。

## 参考文献

- [1]李霞.浅谈事业单位人力资源管理与绩效考核[J].商业2.0(经济管理),2021(17):2.
- [2]于颖.事业单位人力资源管理的创新发展策略探析[J].经济技术协作信息,2020(03):1.
- [3]刘倩倩.事业单位人力资源管理中的激励机制[J].时代金融,2020(08):2.
- [4]刘涛,孔令焕.公益性事业单位人力资源管理工具作用探究[J].商讯,2020(17):194+196.
- [5]孙海峰.事业单位人力资源管理激励机制的构建路径探索[J].2021.
- [6]韩俊芳.行政事业单位人力资源管理效率提升以及绩效考核策略探讨[J].中国战略新兴产业,2021.
- [7]陈晓红.大数据下的事业单位人力资源绩效管理创新[J].经营者,2021.

**作者简介:**赵伟(1980-),女,汉族,山东淄博人,本科,中级人力资源经济师,研究方向:社会事务、人力资源管理。