

# 事业单位人力资源管理创新探究

■ 李明月

(秦皇岛排水有限责任公司, 河北 秦皇岛, 066000)

## 一、前言

事业单位在我国经济社会中占有十分重要的地位。而事业单位的发展与进步离不开人才的支持,换而言之,没有人才的事业单位将会被时代淘汰。现如今,事业单位在全面改革的过程中必须对自身的人力资源进行优化,从而实现人尽其用的目标。基于此,本文重点探究我国事业单位创新人力资源管理工作的路径,希望本文的探究能够为事业单位创新人力资源管理提供助力。

多元化的社会发展对事业单位的人力资源管理工作提出了更高的要求。因此,事业单位在开展各项人力资源管理各项工作时,要抓住机遇、迎接挑战,明确时代发展的新要求,创新人力资源管理理念及方法,树立社会公共服务意识,最终实现单位的高质量发展。

## 二、事业单位人力资源管理的内涵

人力资源管理是指企业、事业单位等组织在以人为本思想与经济学的指导下,通过招聘、培训、绩效考核评价等多种管理方式,对组织内外人力资源进行有效利用,以满足组织发展需要,保证成员获得最大化发展及组织目标实现的一系列活动的总称。人力资源管理是事业单位管理工作的重要组成部分之一,而人才是人力资源管理体系中的关键。高效、科学、合理的人力资源管理工作能够使员工的专业能力、综合素养与岗位要求相符合,可优化事业单位人力资源配置,避免人力资源浪费,从而保证事业单位既能够获得经济效益,又能够获得社会效益。事业单位在人力资源管理的过程中,通常会运用刚性约束及柔性激励两种管理方式,目的在于调动员工的工作积极性,使员工的潜能得到激发,不断提升事业单位的人力资源价值。

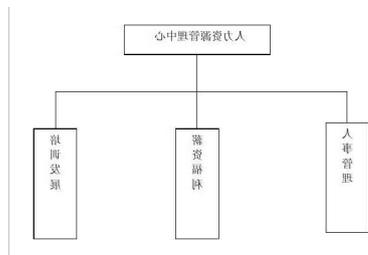


图1 事业单位人力资源管理架构简图

## 三、事业单位开展人力资源管理存在的问题

### (一) 管理理念不符合当前时代发展的需求

首先,在人力资源管理层面,由于部分管理者没有及时更新自身理念及管理思维,一些事业单位仍旧沿用陈旧的人力资源管理理念及模式。在这种情况下,事业单位的人力资源管理工作就难以朝着现代化、精细化、信息化方向发展。其次,部分事业单位只关注员工的服务水平以及工作质量,并没有给予员工人文关怀。在当今快节奏的时代背景下,人们在工作中会面临更大的压力。这就要求事业单位在人力资源管理中,必须关注员工的心理健康,给予员工充分尊重,为员工的身心健康提供有利的环境。然而,大多数事业单位在人力资源管理中,主要采取日常考勤、绩效考核、薪酬核算、集体培训等方式,其相关制度及措施没有涉及人文关怀的层面。

### (二) 依旧沿用落后的管理方法

部分事业单位在开展各项人力资源管理工作时,仍旧运用陈旧的、效率低下的管理方法。这样做不仅无法提高员工的工作能力与综合素质,还会阻碍事业单位履行公共服务职能。现代人力资源管理会涉及人才的选择、培养、稳定、运用等,整体架构较为复杂。因此,传统的人力资源管理方式不能满足复杂的人力资源组织架构的需求。另外,部分事业单位在信息化建设方面严重滞后,并没有运用先进的信息技术开展招聘、绩效考核、培训、激励等人力资源管理各项工作。这不利于人力资源管理的工作质量与效率的提升,也不利于人力资源工作的有序开展。

### (三) 绩效考核变成形象工程

绩效考核直接关系到员工的薪资待遇、创造能力、工作积极性等。但是在现阶段,部分事业单位的绩效考核机制变成“形象工程”,并没有明确设置科学合理的绩效考核指标及绩效考核制度,在绩效考核结束后,也没有及时将考核结果反馈给相关人员。另外,部分事业单位的绩效考核机制与其实际发展情况不匹配,而且领导及员工过度关注绩效考核的结果,忽视绩效考核的过程,导致个别部门

为了获得更好的考核结果,在绩效考核过程中实施“暗箱操作”来掩盖自身的不足之处,人才的积极性也因此被严重挫伤。

#### (四)尚未真正完善内部激励机制

事业单位在人力资源管理中不仅要重视绩效考核,还要完善激励机制。激励机制属于柔性管理的范畴,能够有效激发员工的工作热情,使员工发挥所长。但是,部分事业单位并未真正意识到激励机制的重要性,出台的激励机制内容僵化、方式陈旧,无法真正留住人才。一些事业单位内部的激励方式呈现出单一化的倾向,缺少精神激励内容,多数单位仅运用提升薪酬待遇的方式对员工进行激励,未针对员工的职业生涯规划、专业能力提升等采取有效的激励措施,也没有根据岗位的职能及性质的不同采取有针对性的激励措施,“一刀切”的激励机制很容易使员工认为激励机制“不公平”,导致事业单位内部出现不和谐的声音。

#### (五)各职能部门之间未形成良好的协作关系

在通常情况下,事业单位内部存在行政、工勤及专业技术三个部门,且部门必须在日常工作中完成不同的工作任务,不同部门的薪酬待遇存在较大的差距。在大部分事业单位中,薪酬待遇最高的部门是专业技术部门,薪酬待遇中等的部门是行政部门,工勤部门的员工薪酬待遇最低。薪酬待遇存在明显的差异,事业单位又没有及时进行革新,各个部门之间并未真正形成高效的合作机制,甚至不同部门之间会出现恶性竞争现象,极大降低了事业单位的整体工作效率,也会带来一系列问题,削弱单位的凝聚力。

### 四、现阶段事业单位人力资源管理的发展趋势

#### (一)对人才更加重视

随着我国经济的持续发展,我国社会环境也出现了巨大变化,事业单位不仅要在实际工作中引进更多的人才、合理运用人才,还要重视时代变化产生的新需求,不断寻找具备更强专业技能、更高综合素质的人才。与此同时,事业单位必须不断对自身的人力资源内控机制进行优化和完善,对于在职的人才,则应该对其进行系统的培训,为优秀的员工提供更多的上升渠道,从而保证事业单位已有人才不会“跳槽”,并市人才对事业单位产生强烈的归属感及认同感。

#### (二)重视员工的薪酬管理

现阶段,我国很多事业单位在管理员工薪酬时,会运用年工资制度。在这种情况下,如果有员

工在同一年入职,那么其薪酬待遇将与老员工相差无几。因此,事业单位需要根据自身实际情况及市场环境变化,对这种模式不断进行变革。在这一过程中,事业单位也会相应地改善薪酬管理机制,打破以往薪酬管理的局限性,从不同岗位职能及性质、具体工作内容、工作强度等多个方面完善薪酬管理机制,使薪酬管理更人性化,使薪酬管理与事业单位内部的激励机制相匹配,有效激发事业单位所有员工的工作积极性。

#### (三)对外招聘更多高水平人才

在一般情况下,事业单位会以自身不同岗位的需求及工作内容为基础,招聘员工,并力求在应聘者中选拔出最符合需求的高水平专业人才。当员工入职后,很多事业单位为了提升整体工作效率,会提升内部员工的薪酬待遇,保证所有员工都能够通过岗位工作获取相对应的薪酬。同时,事业单位会对在职人员提出更高的要求,并面向外界不断吸纳新的人才,从而使自身的岗位空缺问题得到有效解决。

### 五、事业单位创新人力资源管理工作的策略

#### (一)及时更新人力资源管理理念

要想创新人力资源管理,事业单位必须及时更新管理理念,树立集互联网思维、创新思维及精细化管理思维为一体的现代人力资源管理理念,并将先进的管理理念运用于对外招聘、内部员工培训、员工薪酬绩效管理等多个层面。这样,员工个人能得到更好的发展,事业单位也能进一步提升自身效益,进而达成“双赢”的关系。

#### (二)运用全新的人力资源管理方法

事业单位在人力资源管理工作中,应立足于各岗位职责及员工的实际能力,提高人才与岗位之间的匹配度。这就要求事业运用全新的人力资源管理方法,避免人才与岗位难以匹配的问题。具体措施如下。第一,事业单位应以先进的信息技术为基础,构建信息化的人力资源管理平台,借此在招聘、培训、岗位配置、绩效考核等方面做到信息化管理。第二,事业单位可以对招聘及培训方法进行创新,运用大数据、云计算等当前最先进的技术,对不同岗位的人才需求进行分析,然后根据分析结果,明确不同岗位人才缺失的数量,并据此对外发布符合单位实际情况的招聘信息。第三,在人才培养过程中,事业单位可以运用相应的数据模型,分析员工的岗位内容、个人信息、工作能力等,明确员工与岗位之间的匹配度,开展一系列的培训活

动,并将“线上+线下”培训活动结合在一起。第四,在强化岗位管理的过程中,事业单位必须着手构建有效的人才优化机制,在明确不同员工的能力之后,将其分配至合适的岗位,这样做既能提升员工对自身岗位的满意度,又能保证员工以更积极的心态投入工作,使员工明确自身的岗位职责,避免在岗位上“得过且过”。需要注意的一点是,各岗位并非相互孤立,而是紧密相连的。为此,事业单位必须重视其中的联系,增强员工与岗位之间的匹配度,提升自身的人力资源管理水平。

### (三)真正使绩效考核工作落到实处

要想使绩效考核机制发挥应有的作用,事业单位必须将绩效考核工作落到实处,以自身的社会职能、岗位设置、组织结构为基础,建设详细、客观、全面的绩效考核指标体系。在对考核指标进行明确的过程中,事业单位必须重视考核项目、权重及相关参数指标的科学性与合理性,保证绩效考核与内部的岗位需求相适应,并与员工的实际情况相匹配。在构建考核制度的过程中,事业单位应当广泛征求员工的意见,使绩效考核的全过程变得更加公正。负责绩效考核的管理者必须以客观的态度参与工作,不得将自身的主观情感带入工作之中。与此同时,事业单位应该针对绩效考核工作,建立完善的监督机制,保证绩效考核工作的公平性和公正性,从源头上避免个别部门为了一己私利而“暗箱操作”。

### (四)不断完善人力资源相关激励机制

完善激励机制是人力资源管理中的重要一环,激励机制属于柔性管理,能够与刚性管理方式产生协同作用,形成强大的驱动力,使全体员工在岗位上努力工作,最终使事业单位不断发展。因此,事业单位必须运用多样化的激励机制,如可运用薪酬、绩效、福利、节日礼品等对员工进行激励,也可运用竞争淘汰、带薪休假、公费旅游等方式来激励员工。这样,物质激励与精神激励并重,与竞争淘汰结合,事业单位的全体员工就能产生危机感,改变安于现状的心态,不断提升自我能力,从而在岗位上努力奋进,进而为单位的发展贡献自身的力量。除此之外,事业单位需要明确员工的职业规划,针对员工的个人发展路径建立相应的激励机制,使员工通过努力工作,实现个人的阶段性发展目标,借此带动整个事业单位的进步。

### (五)促进事业单位内部全体员工产生荣誉感

在人力资源管理的过程中,事业单位需要重视

榜样的作用。为此,单位可以将内部的先进员工作为榜样,运用多种渠道宣传榜样在岗位上努力进取、脚踏实地工作的相关事迹。同时,单位需召开表彰大会为先进员工发放奖金,以此来调动员工工作热情、增强员工荣誉感,并促使其他员工向先进员工看齐,最终使所有员工在工作中更加努力、奋勇争先。在这种情况下,员工的个人能力能得到显著提升,事业单位也能获得更好的发展,并且还容易在内部形成“力争上游,锐意进取”的良好工作氛围。

## 六、结论

综上所述,事业单位在我国国民经济中占据重要的地位,其发展与进步离不开优秀人才的支持。因此,事业单位必须做好人力资源管理工作,针对以往人力资源管理过程中存在的问题,必须明确导致问题的原因,然后“对症下药”,主动探究解决问题的策略。经分析,笔者认为更新管理理念、运用全新管理方法、落实绩效考核机制、完善激励机制、增强单位内部全体员工的荣誉感等是提高事业单位人力资源管理水平的有效策略。上述策略的实施可进一步推动事业单位的进步。

【作者简介】李明月(1989—),女,河北秦皇岛人,本科,人力资源管理师,秦皇岛排水有限责任公司,研究方向为人力资源管理。