

优化事业单位人力资源管理的策略探讨

■ 张淑颖

(河北省承德市宽城满族自治县卫生健康局, 河北 承德, 067600)

一、引言

随着经济社会的迅猛发展, 事业单位中以人为本的思想逐渐深入人心。基层员工是事业单位生存和发展的重要支撑, 有效的人力资源管理可以帮助事业单位改革传统人力资源管理中的粗放管理方式, 并且能够对基层员工的胜任能力进行量化, 以确定员工在岗位上的匹配程度, 建立高效率的工作运行模式。本文以事业单位为研究对象, 对其基层员工进行人力资源管理的构建, 收集员工的数据并建立模型, 对员工的人力资源管理与岗位的人力资源管理相互匹配拟合, 使相关人员能够据拟合的结果判断员工是否适合该岗位, 最终形成一种科学合理的人力资源分配的方法。

近些年来, 随着发展速度的不断加快, 事业单位在我国的经济发展中占据着越来越重要的地位, 更是成为我国经济持久、快速发展的关键因素。同时, 事业单位的发展也成为我国经济在发展中需要关注的内容之一。事业单位人力资源管理在经济发展的过程中, 既承担了自己的社会责任, 也对社会的发展起到了模范作用, 带动了周边单位的服务效率, 推动了社会经济的发展。

二、人力资源管理在事业单位改革中的重要性

人力资源考核是指事业单位在生产经营的过程中, 对人力资源开展的一系列有计划的行为, 即人力资源考核。人力资源考核包括人力资源核算、人力资源分析、人力资源考核、人力资源决策等。十九世纪的八十年代中期以前, 人力资源记录与会计账户体系是分离的, 只有简单反映费用发生状况的生产账户, 而没有反映人力资源形成过程的专用账。1995年, 美国会计学会界定了一些重要相关定义, 为作业人力资源法(JQ.Mckinsey)的运用创造了条件。

人力资源管理在我国是一种具有前沿性的人力资源管理策略, 对大部分事业单位都具有吸引力, 越来越多的事业单位开始进行相关研究, 逐步探索构建人力资源管理, 以满足事业单位人力资源配置问题。与此同时, 众多学者与事业单位专家对相关的理论概念不断地进行深入分析, 促进了人力资源

管理的发展, 以便进一步将其广泛应用到我国各大事业单位。

随着社会事业单位的发展, 人力资源管理模式会越来越受欢迎, 并逐步成为事业单位管理部门的重要环节。解决当前事业单位中存在的人力资源问题, 充分利用每一名人员的优势, 采取合适的岗位制度, 能够促进事业单位的持续发展。此外, 高效的人力资源管理对其他事业单位或团体组织的人员与岗位安置问题具有借鉴意义, 对促进其持续发展具有重要的作用。

三、事业单位人力资源管理存在的问题

(一)、观念有待更新

部分事业单位本身并未形成一套完整的针对人力资源考核方面的体系指标, 只是对个别的部分进行相对完善的人力资源考核, 并将经济指标作为重点的建设目标, 使得人力资源考核管理缺乏一定的客观性依据, 不具有全面新型的管理模式, 更没有对应的人力资源考核标准。原有的指标没有非财务指标, 使得人力资源管理达不到最佳效果, 进而影响事业单位的良性发展。此外, 部分事业单位并不具有很清晰的战略目标, 使得人力资源考核本身缺乏方向性的指导, 导致事业单位的人力资源管理考核不能从本质上发现问题。

(二)奖励制度有待完善

部分事业单位与的人力资源考核仅局限于财务指标中的控制, 对事业单位内部中的人力资源消耗较大的部分进行控制, 例如生产、研发等, 忽略了非财务指标及上层人力资源中的事业单位价值链。另外, 人力资源管理问题严重影响了事业单位人力资源考核, 因此, 有关部门必须要制订适合自身的、相对健全的管理机制, 以此制约有可能会影响事业单位实现可持续性发展的因素, 从而获得更多的利润。在部分事业单位人力资源考核指标体系管理中, 从执行到反馈, 若各部门负责人相互间的沟通度不足, 信息的传递就可能发生延时。指标系统的建立一般由高层管理者按照年度收益和全年的收益进行制订, 员工自身并没有很多的参与机会。因此, 考核指标的执行力度不够, 执行得也不够彻

底,而这些因素都不利于更好地激发职工的工作热情度,对单位和机构实现可持续性发展也没有促进作用。

四、优化事业单位人力资源的策略分析

(一) 改变观念,跟上时代发展的步伐

事业单位应根据人力资源考核特点和流程,按照价值链相关理论,形成人力资源考核人力资源评价准则层、指标层的指标,进而构建指标体系。事业单位人力资源考评主要在财政层面上有所反映。事业单位内部的财务指标及详细数据则会对本身的经济效益情况及工作人员的绩效做出一个初步的判断与直观的展现,因此从这个角度可以从四个层面对相关人员做综合性的考评。

作为集代理记账、会计培训、财务咨询和审计于一身的事业单位,增加收入提高利润的渠道之一就是增加销售额,而另一方面则是通过降低人力资源成本来提高事业单位盈利能力。在开发新业务、扩大规模、增加收益的同时,事业单位应该注重人力资源考核。因此,事业单位可以用新业务费用支出率、新成立事业单位的获利费用率来衡量控制水平。作为复合型事业单位,一定具备很多交通运输工具、办公用品和器材等固定资产,因此,可以通过循环有效利用相关设备达到减少人力支出、降低人力成本的目的,从而减少设备磨损、折旧、维护费,优化人力资源考核。事业单位可以从设备维护支出方面来衡量人力资源考核的情况。事业单位营运过程中的无形资产的周转也会产生大量人力资源成本,因此对无形资产周转人力资源率的考量也是营运方面财务人力资源考核的一大方面。另外,事业单位较强的筹资能力直接反映出了市场中投资者对该事业单位未来前景的预期。获得越多的投资者看好,该事业单位所能筹得的资金就越多,后期的发展能力自然会变得越强。

事业单位需要从价值链的角度对节约人力资源的方面进行价值引入,对人力资源进行有效的考核,同时,对资源进行积极有效的利用这样有效的资源利用,能够促进事业单位经济的快速发展,将对事业单位今后的人力资源管理与发展起到重要的引导作用。

(二) 强化人才培养

事业单位在外部市场中遇到的环境的不确定性与未知性在不断增强。要想更好地在复杂多变的市场环境中生存与发展,单位就需要通过积极有效的人力资源管理来实现。在人力资源管理中,核心问

题是对员工进行积极有效的管理。人是发展的第一核心要素,更是事业单位竞争中的核心竞争力。

要想发展事业单位,强化人力资源优化,就需要人才的大量引入。政府部门应该出台相关政策,鼓励高端型人才加入当地事业单位发展中来,推动经济的长远发展。

第一,实行住房补贴政策,或者分配住房,在生活上给予人才一定的资金支持,让这些人才能够脚踏实地在工作上进行更好发展。事业单位应与省内外高校展开合作,让这些高校的人才能够在第一时间来到事业单位工作,使单位发展能够得到高端技术人才支持。

第二,培养专业技术管理人员。在现阶段,事业单位只有培养出专业型管理人才,才能够在很大程度上满足事业单位本身人才发展所需。事业单位对这些人员进行系统化培训,能够提高其管理水平。

(三) 完善激励制度

事物具有多面性,从不同的角度看,标准和结果都不一样。因此,每个人对工作的看法及认定的评估标准也各不相同。这要求人力资源管理人员要从各方面出发,制订出与员工相对应的评估标准。事业单位的管理人员需要从一个合适的视角审视员工的工作状态,并有针对性地为其制订一套具有科学性的、合理的评价体系。这是顺利开展工作的关键因素。如果在考评中设置太多的评价指标,势必会给员工“故意设卡”的错觉,进而会影响工作人员自身的工作效率。如果员工将个人精力完全灌注在考核中,就会影响工作状态。因为考核的标准各不相同,所以各单位要根据员工具体的岗位状态制订具体的考核指标。

如,办公室文员的考核标准可能只是对本职工作的完成状态和个人的工作态度;技术性岗位的考核标准则更多会与员工本人的工作资历和完成工作量有关;而对于销售岗位的工作人员,考评标准则要与个人的业绩绩效相挂钩;如果是销售团队的负责人员,则不仅要考评他们个人销售状态,还要连带考评带队状态及团队销售额是否达标。这就是管理考评方面的千人千面。

事业单位在做相关考评时,不能做表面功夫,也不能只针对理论性的东西做考评,而是要为单位本身着想,着力于团队的创新、各职能部门的精诚合作,以及技术门的技术革新。事业单位要给员工发展的动力,激发员工的工作热情、设计热情,要

培养员工的工作责任感,进而使其形成使命感。任何职业的员工,上到管理层,下到保安和基层工作人员乃至生产工人的普通职工都要进行考评,考查其对单位的忠诚度及个人的品行。这是促成事业单位更好发展的必要条件。

价值链分析是将整个事业单位的战略目标作为主要的出发点,将事业单位中的业绩考核进行横向、纵向及内部三个层面分析。价值链的分析以推动产业结构及转型作为事业单位升级的主要战略目标,可以将事业单位中的人力资源考核真正纳入事业单位的运营中,实现人力资源价值的最大化。

在事业单位人力资源管理与考核体系中引入价值链,能有效实现人力资源考核,实现人力资源效益最大化的战略目标,有利于事业单位的长远发展。因此,管理层有必要在事业单位人力资源考核体系中引入价值链方法。

(四) 提高工作效率,创新工作方式

多元化的管理方式,能够提高工作效率,创新工作人员的工作方式。这种管理理念十分先进,和以往的传统式的机构管理机制有较大不同。SCM是一种建立在协作层面上的全面协调性管理模式,与从前的竞争思想完全不同。从前机构和事业单位之间的竞争只是以个人角度为出发点,从内部做人员方面的配置替换或者对人员的整合。而SCM则具有多样性、科学性、具体性,在可以在兼顾机构内部的前提下,不唱“独角戏”,与其他单位或机构做好协同合作,充分利用各机构的信息及公开的可以被他人所触及的资源和信息共享,从而达到节约人力资源的目的。SCM是一个整体性和系统性较强的管理系统。如果把人力资源管理当做一个大圆,那么人力资源管理上涉及的机构及各参与单位就是囊括在大圆中的一个个小圆,这样一环扣一环组成动态联盟,相互之间能够提供有效信息,实现共赢。这样以整个体系的利益为中心点,抱团发展的模式能使人力资源成本降到最低实现效益最大化,以及共享节约的人力和创造的收益。

(五) 更新管理理念,制定长期计划,加大投资力度

在现代的人力资源管理建设中,“以人为本”的建设思想要积极渗透到管理中,使人力资源管理成为人员管理中的核心内容。人力资源管理的衡量标准往往是通过员工的人力资源考核情况合理设定的,人力资源考核的情况反映直接对事业单位人力资源管理工作开展的好与坏。人力资源考核成为人力资源管理中的核心要素,在事业单位管理中处于

一个关键地位,这对保证事业单位内部正常有序的管理具有积极的作用,同时能为实现事业单位内部管理的稳定、高效运行打下基础。

针对员工做人力资源考评的先决条件就是人力资源指标要明确。无规矩不成方圆,失去考核标准,人力资源评价就没有任何实际意义,只会变成纸上谈兵,对单位本身的发展没有任何帮助,也就失去了人力资源本身的工作职能。因此,为了更好地地区别员工的工作效率及工作状态,人力资源要对员工进行多方面考评。事业单位在为销售及技术相关岗位做考评时,不仅要量化绩效指标,还要做综合性的考虑。而知识型人才的人力资源考核与传统的人力资源考核指标存在差异,研究人员很难对考核的指标进行量化和具体化。因此,研究人员的工作能力和工作态度应该是硬性指标,其评价标准应不断被描述和行为化。

五、结语

人力资源管理就像是一个军师,负责为单位的发展觅良才,这导致人力资源管理在事业单位发展中的重要性。在强大祖国的依托下,相信随着人力资源管理标准在事业单位发展的不断创新,人力资源管理水平和成效一定会取得更大的进步。届时,所有短板都将补齐,单位的工作效率及服务水平一定会更上一层楼。

【作者简介】张淑颖,河北省承德市宽城满族自治县卫生健康局。