

浅谈事业单位人才管理有关问题及对策

方旋

安徽省地质矿产勘查局 321 地质队

DOI:10.18686/bd.v1i11.1075

[摘要] 在我国众多的事业单位中,聚集着大量的专业技术人才,是优质人力资源的聚集地。大量实践已经证明,人才是事业发展的生命线,是经济增长的动力源,是推动社会进步、促进经济社会协调发展的第一资源。全国人才工作会议所确立的科学人才观揭示了人才工作的本质是以人为本。坚持以人为本就是要创造有利的条件和环境,充分调动人才的积极性和创造力,使人才的价值得到充分的体现。事业单位是优质人才资源聚集地,有效的事业单位人才管理制度,不仅对一个单位的事业发展,而且对推动全社会的发展都具有十分重要的意义,因此事业单位人才管理责任重大,且意义深远。

[关键词] 事业单位;人才管理;发展

在我国事业单位是不以盈利为目的的,政府的职能部门,主要体现的是为社会服务的价值。随着事业单位分类改革不断深入,虽然一部分事业单位正在向企业方向转变,但在目前的体制下,事业单位总体的管理都是相对保守和落后的,部分分类改革后的事业单位都有着企业的形,却没有企业的魂,在这种情况下,事业单位的人才管理仍然还是趋于僵化、死板,不能够调动人才的积极性,不能够激发人才的发明创造能力,没有将人才的价值真正体现。

1 现阶段事业单位人才管理的问题

1.1 人才的招聘不完全是根据单位改革发展的需求来决定的,而是为了解决单位职工子女就业问题而设置的。对于大型事业单位,尤其是艰苦行业的事业单位,由于行业特点和历史原因,造成了“内招”、“顶招”等特殊的招聘方式,出现了许多父母、兄弟姐妹、子女同在一个单位的现象,久而久之就形成了这种亲情化的单位性质。虽然近些年随着国家考试制度的建立,招聘上严格规划了许多,但在人才招聘的专业、工作经历等方面还是有许多做的不够科学、不够合理,没有从单位实际需要出发的现象。

1.2 人才的培养方式比较单一,没有给人才制定相应的发展规划,人才培养方式粗放,对人才重视不够。

由于事业单位的性质,决定了其不用去市场也有项目和任务可以做,这样就造成了事业单位没有足够的市场竞争意识,只重视掌握的资源、信息、设备等,没有把人才当成一种重要资源,去开发、去培养、去使用。

人才进入单位之后,只有简单、笼统的岗前培训,内容大都是与单位相关的历史教育、职业规范、安全教育等,没有专业性的业务培训,就直接分配到二级机构或者部门。有些学习相应专业的可以分配到相应的专业岗位,但大多都是通过自学和导师带徒的方式开展业务,由于事业单位没有专业建立人才学习提升的制度,造成部分师傅传授的方法也相对落后,并不能完全适应现在的市场需求。

还有一部分综合性专业的人才,并没有根据所学专业分到相应的岗位,比如人力资源的分到了一线工地,这样就

不能做到物尽其用,人尽其才。从事业单位职称角度来说,这样的人才在本专业领域做不出相应的成绩,同时还增加了人才对单位的抱怨,长期下去会打击人才干事的积极性,不利于人才长远发展。

同时,由于事业单位部分领导没有足够的人才战略意识,把人才的学习、培训、进修当成单位的一种负担,觉的浪费财力和时间,不愿职工过多的出去学习深造,这样就造成职工本身掌握的技能不能够与市场接轨,思想沿袭老的路和方式方法,不能够跟随市场对技术的要求,同时也违背了人才自我提升和发展的需求。

1.3 人才流动比较困难,单位缺乏活力,不利于人才全面成长和发展。

由于大部分事业单位没有建立相应的人才流动机制,人才被招聘分配进单位后,基本就固定在相应的岗位或专业,从开始工作到退休。从专业的角度来说,这样有利于职工专心研究一门技能,容易培养专项人才,但人的需求的多方面的,任何人都不愿一直重复一样的工作,长期下去会产生倦怠和厌烦。但是对于大型事业单位来说,人才流动往往并不是根据人才自己的意愿,多数情况下是领导或者单位安排,并没有充分尊重职工的意愿,造成职工进入新单位或新岗位时并不是完全满意,这样也影响人才的工作态度和效率。由于没有足够考虑到职工意愿,没有考虑到工作环境、工作内容、以及工作的人员构成等等因素,造成事业单位人才流动效果不明显,有时候还会产生负作用。

1.4 对人才的跟踪、反馈不够,没有建立反映人才专业能力、综合能力的考评机制。

事业单位由于没有参与过多的市场竞争,所以没有足够重视人才的质量对工作效果的影响,更多的是认为只要某个岗位有人在做就行了,至于人才能力如何,适不适应现有工作、有没有更适合岗位的人才等没有过多的深究,致使许多工作能力不行、不能胜任工作的人还在占着岗位,真正有能力的人才反而不能得到合理的安排,这样即影响工作效率和质量,也造成了单位负担过重。另一方面,由于上面说

的内招和顶招等问题,为了顾及职工的面子,可能其子女或者亲戚不能公正客观的做出评价,甚至做出与实际工作能力不符的评价或反馈,这样就造成真正有能力干事、想干事的人没有得到应有的成绩,挫伤了他们的积极性。

1.5 对人才的绩效和薪酬分配不够合理,吃大锅饭的现象仍然突出,不利于调动人才的积极性。

由于事业单位长期以来的性质,造成了在单位里论资排辈的想象很多,从职称上面来说,工作时间越长职称越高,相应的工资和绩效就越高。但是大部分事业单位里真正干事的都是一些年轻骨干,他们大多职称比较低、工资岗位系数低,长期从事艰苦、超负荷的劳动却得不到相应的绩效分配,相反那些有着高职称和岗位资格老却很少干事的人绩效分配却很高,这就造成内部很大的不平衡,严重损害了人才的干事的动力。

另一方面,在同样的年轻职工中,工作和业务能力强的职工与那些能力差者之间绩效分配差距不明显,那些整天加班加点带项目的业务骨干与业务能力不强不能参与项目的职工绩效分配差不多,造成了“大锅饭”、“平均主义”,干多干少一个样的。长期下去那些能力强的职工就不会主动揽胜事、干事,甚至遇到任务学会推脱、磨洋工。这对整个单位来说,其实就是一种变相的资源浪费,不利于单位长期发展。

2 解决事业单位人才管理问题的措施

针对以上事业单位在人才管理上的问题,可采取以下措施来改善人才管理被动的局面,大致可以归纳为从选人、育人、用人、留人等方面入手,从而建立长期、持续、健康、稳定的事业单位人才管理系统,促进事业单位良性循环。

2.1 建立科学合理的人才招聘机制。

从战略规划和单位实际需求出发,将单位的利益最大化放在首位,择优录取,严格考核,用刚性的商业原则代替柔性的亲情伦理观念,有针对性的招聘适合单位发展需求的人才,做到因事设岗,因岗招人,人岗匹配,避免人力资源冗余和浪费。

2.2 规范人力资源管理体系。单位人才的发掘与培养,是一项长期而细致的工作,必须要从根本上规范人力资源管理体系,制定完善的人力资源开发与培养战略,并在单位中形成合理的人才梯队;制定相应的人才发展规划,改变粗放式人才培养方式,有计划、有层次的培养人才,做到科学、

有序、合理、有效,提高人才培养的质量和数量,增强单位软实力,这样才能使企业的发展常盛不衰。

2.3 建立良好人才流动机制。通畅单位内部人才流动渠道,根据单位和部门实际需求,调配人员,优化配置,让单位内部人员合理流动,促进单位内部良性循环,不以领导个人感情和喜好左右人才配置,单位领导要自觉用制度来约束自己,努力做到在制度面前人人平等,通过规范的人力资源管理体系形成管理人员能上能下和职工能进能出的用人机制,实现人力资源管理由“人治”向“法治”的转变,让正确的人才到正确的岗位上去工作。

2.4 建立人才发展跟踪机制。及时、准确的了解人才动态,掌握人才发展动向,及时发现问题,协助人才进行调整和改正,避免人才在工作、生活中遇到的问题转化成人才发展的阻力。建立科学有效的考核机制,真实、客观、全面的了解考评人才的各方面能力,并给于客观公正的评价。

2.5 建立合理的绩效分配制度,细化、量化考核指标,根据人才实际能力和工作业绩进行绩效分配,做到科学、公正,赏罚分明。打破平均主义的僵局,充分调动人才揽事、干事积极性,提升单位内部工作热情,营造良好的竞争氛围,促进人才“比、学、赶、超”的意识形成,激发人才为单位奉献的动力,让人才增强对单位的归属感,进而形成单位改革和发展持续的内驱力。

综上所述,事业单位的人才管理问题已经影响到其改革发展进程,人才管理水平直接影响到事业单位分类改革在深水区能游多远。只有对人才管理引起足够的重视,建立现代人力资源管理体系,科学、客观、公正、合理、准确的招聘、培养、使用、考核人才,才能实现事业单位人才的良性循环,才能充分发挥人才对事业单位改革和发展的作用,达到人才与单位“双赢”的局面。

参考文献:

[1]秦建芳.基层机关事业单位人才管理问题研究[J].人力资源管理,2016,(01):18.

[2]赵玉红.事业单位人才管理之我见[J].企业改革与管理,2016,(08):78.

[3]沙磊.论事业单位人力资源管理创新[J].科技与创新,2017,(13):102-103.