

事业单位人力资源管理发展的现状及对策研究

● 苏小桐



[摘要] 事业单位是我国事业发展的重要力量,其人力资源管理工作直接影响单位的业务运作和事业目标的实现。事业单位人力资源管理在制度建设、人才招聘、绩效考核、薪酬福利等方面取得积极进展,但仍面临管理机制不完善、人才培养滞后、考核评价单一、激励机制不健全等问题。只有深化事业单位人事制度改革、创新管理机制、健全人才培养体系、优化考核评价方式、改进薪酬激励制度,才能充分调动广大事业单位人员的积极性,为事业单位高质量发展提供坚实的人才支撑。

[关键词] 事业单位;人力资源管理;绩效考核;薪酬激励;人才培养

人力资源是推动事业单位持续健康发展的第一资源,事业单位人力资源管理工作直接关系到广大事业单位人员的切身利益,影响事业发展的质量和水平。随着人事制度改革的不断深化,事业单位人力资源管理取得积极成效,在完善管理制度、创新用人机制、健全激励保障等方面进行了积极探索。但是事业单位人力资源管理还存在许多问题,比如,体制机制不够灵活、职业发展通道不够畅通、考核评价不够科学、收入分配不尽合理等。这就要求我们要进一步加强体制机制创新、人才培养、绩效考核、薪酬激励等,充分激发人才活力,助推人力资源管理水平全面提升。

事业单位人力资源管理现状

(一)管理制度体系建设

近年来,各级政府高度重视事业单位人事制度改革,制定出台了一系列政策法规,初步建立起事业单位人力资源管理的制度框架,在人员聘用方面,按照公开招聘、平等竞争、择优聘用的原则,逐步建立事业单位公开招聘制度,规范招聘程序,打破身份“天花板”。在岗位设置方面,以岗位管理为核心,合理设置管理岗位、专业技术岗位、工勤技能岗位等岗位类别,科学确定各类岗位比例,形成分类管理格局;在考核评价方面,坚持德才兼备、注重实绩的原则,建立健全以岗位职责和工作业绩为导向的考核机制,将考核结果作为岗位调整、职务晋升、绩效工资核定以及续聘解聘的重要依据;在培训发展方面,完善继续教育制度,建立健全岗位培训、在职培训、专项培训相结合的培养培训体系,着力提升事业单位工作人员的素质和业务能力。制度的日

趋完善为事业单位人力资源管理提供了基本遵循,营造了相对公平的用人环境。

(二)人才招聘与配置情况

实行公开招聘和竞争上岗是事业单位人才选拔的基本方式。事业单位公开招聘呈常态化发展,通过发布招聘公告、组织笔试面试、体检考察、公示聘用等环节,择优吸纳优秀人才充实到事业单位工作岗位。事业单位还通过调动、人事代理等多种渠道补充人才,形成多元化人才引进机制,在人员配置上,坚持按需设岗、以岗择人,根据不同岗位的职责要求,合理确定专业条件、业务能力、工作经历等任职标准,优化人员配置结构。通过完善人才引进机制,不拘一格降人才,有效缓解了事业单位人才总量不足、结构性矛盾突出的问题。但同时,受编制约束等因素影响,事业单位人才引进“唯学历、唯职称”倾向仍然存在,一些急需紧缺的复合型人才难以及时补充到岗位,人才配置与岗位需求的匹配度有待进一步提高。

(三)绩效考核实施状况

绩效考核是事业单位人力资源管理的重要组成部分。目前,事业单位普遍建立了以岗位绩效为导向的考核制度。围绕单位目标、岗位职责,从工作数量、质量、效率、效益等方面设置考核指标,客观评价工作实绩;在考核方式上,采取平时考核与年度考核相结合、定性评价和定量评分相结合、领导评价和群众评议相结合的方式,提高考核的针对性、客观性和准确性。考核结果与岗位晋升、薪酬分配、评优评先等挂钩,充分发挥绩效考核的激励作用。在实践中,有些事业单位绩效考核存在重结果、轻过程,定量考核多、定性考核少,考核指标设置单一、针对性不强等问题。

受“严管人”观念影响,考核往往走过场,考核结果运用不够充分,绩效考核的正向激励作用发挥不够。特别是对承担宏观管理、社会服务等职责的部门,科学设置考核指标、客观评价工作实绩还面临一定难度,影响了考核的科学性和公平性。

Q 人力资源管理中存在的问题

(一)体制机制僵化制约管理效能提升

体制机制不活是制约事业单位人力资源管理的深层次问题。编制管理相对僵化,存量编制挤占急需紧缺人才引进空间,存在急需人才“进不来”的问题;人员聘用渠道单一,主要依赖应届毕业生公开招聘;高层次人才柔性流动机制不健全,人才“引不进”问题突出;人事管理职责界定不清,人事、业务等部门在人才引进、考核、晋升等事项上职责交叉重叠,存在多头管理问题;干部人事制度还不够完善,领导人员选拔任用机制不够健全,职员岗位职级晋升通道不畅,影响了人才队伍活力;用人导向还不够科学,在人才评价、选拔任用中唯学历、唯职称、唯论文倾向依然存在,重才轻德、重管理轻专业等问题仍较突出;统筹人事工作的体制机制还不健全,缺乏人才工作的整体规划和系统安排,政策的协调性、配套性有待进一步提高。以上这些都是事业单位人力资源管理中存在的常见问题。

(二)人才培养模式与发展需求脱节

人才培养是事业单位可持续发展的内在需求。当前事业单位人才培养体系还不够健全。在培训内容上,政治理论教育针对性不强,业务培训与岗位需求结合不紧密,培训的实效性有待提高;在培训方式上,集中培训多而分散培训少,培训形式单一,网络培训、案例研讨、研修交流等方式运用不充分;在培训对象上,针对新入职人员、业务骨干、后备人才等不同群体的差异化、精准化培训不足;在培训管理上,培训需求调研不充分,培训项目论证把关不严,培训质量评估机制不健全;受经费等条件限制,一些基层事业单位开展教育培训的主动性和积极性不高,脱产学习机会少,人才培养的制度化、常态化有待加强。同时,事业单位人才继续教育与职称晋升、岗位聘用、绩效考核等的联动机制还不完善,培训学习与人才成长发展的通道不够通畅,缺乏健全完善的人才培养体系,事业单位人才的专业化、职业化发展缺乏有力支撑。

(三)绩效考核体系亟需突破传统模式

科学的绩效考核是调动人才积极性、提升工作绩效的关键。当前,事业单位绩效考核还存在指标设置单一、评价标准笼统等问题。考核指标体系不够科学,定性指标多、定量指标少;可考核、可评价的具体指标不足;对承担宏观管理、社会服务等职能的岗位,考核指标的针对性、可操作

性不强;考核指标的设置往往简单套用,未能充分体现不同岗位职责、不同单位特点的不同;在考评主体上,主要依靠本单位领导打分,缺乏服务对象、相关部门参与,科学性和客观性不足;在考核方法上,被考核者自评、述职多,考核者谈心谈话、诊断评估等深入了解日常工作情况的环节少;在评价标准上,合格、不合格等笼统评价多,优秀率、差评率控制过严,考核结果差异化不足;受唯分论的影响,量化考核过于简单,关键性、创新性工作考核不足,不利于调动人才的积极性,绩效考核的针对性、科学性、实效性有待进一步提升。

(四)人才激励机制难以激发队伍活力

事业单位是提供公共服务的非营利性组织,必须正确处理事业发展与激励约束的关系,健全完善人才激励机制。事业单位在收入分配、职业发展、荣誉激励等方面还存在不尽如人意之处。在收入分配上,受财政供给能力制约,事业单位整体工资水平偏低,高层次人才和业务骨干的收入难以体现其能力和贡献;在同类岗位中,相同学历、职称人员工资收入差距不大,体现业绩贡献的绩效工资占比较低,薪酬的激励导向作用发挥不够充分;在职业发展上,专业技术岗位的设置偏少,职员等级晋升空间有限,人才成长的职业阶梯不完善。特别是在教师、医生、科研人员等专业技术岗位,高级、正高级职称名额偏少,职称评聘指标分配机制不够合理,专业人才的发展通道不够通畅;在荣誉激励上,表彰奖励项目偏少,奖励档次、奖励标准有待进一步提高。精神激励与物质激励结合不够,典型选树宣传力度不足,荣誉激励的示范引领作用发挥不充分;事业单位在人才激励保障上的不足,制约了人才干事创业的积极性和主动性。

Q 完善人力资源管理的对策建议

(一)深化改革,激发人力资源管理新动能

建立健全充满活力的人力资源管理体制机制,是新时期深化事业单位人事制度改革的现实需要。要深入推进政事分开、事企分开、管办分离,理顺政府与事业单位的关系,建立政府宏观管理、单位自主用人的体制机制;创新编制管理办法,在核定事业单位机构编制总量的前提下,建立动态调整机制,盘活存量、统筹增量,保障急需紧缺岗位的编制需求;要加大高层次人才柔性引进力度,建立完善外聘专家和兼职人员管理制度,推行领军人才年薪制、协议工资等分配办法,合理确定并适时调整薪酬标准;优化人事管理权限,强化人事部门统筹协调作用,改进业务部门人才管理工作,形成权责一致、运转高效的管理格局;落实好干部选拔标准,树立重品行、重实绩、重潜力的用人导向,突出政治标准,改进人才评价机制,把政治合格、务实肯干、清正廉洁的优秀人才选拔到重要岗位;加强人事工作顶层设计,科

学制定事业单位人才队伍建设规划,突出事业发展需求导向;优化学科专业结构、职称结构、年龄结构,加大后备人才、青年人才、高层次人才培养力度,提高人才队伍的综合素质和专业化水平。

(二)构建全方位人才梯队培养新体系

建立健全事业单位人才培养培训制度,提高教育培训的制度化、规范化、专业化水平。优化培训内容,深化理想信念教育,提高政治能力培训的系统性、实效性;聚焦岗位职责需求,针对性开展业务能力培训,筑牢拒腐防变的思想道德防线,创新培训方式,推行线上线下相结合的混合式培训;拓展专题讲座、案例研讨、研修交流、实践锻炼等培训渠道,科学设置培训项目;针对高层次人才、业务骨干、青年人才分类施训,增强培训的针对性和实效性;加强基层一线急需紧缺人才培养,提升基本公共服务供给能力,健全培训管理制度,加强需求调研论证,提高培训立项质量;完善培训过程管理,强化督导检查,确保培训质量;建立健全培训评估机制,将参训学习情况纳入年度考核。同时,健全人才培养评价发现机制,对德才表现突出的优秀人才,在职务晋升、岗位聘用等方面予以倾斜,拓展人才成长空间,畅通人才成长发展通道,为事业单位人才搭建干事创业的舞台。

(三)创新绩效考核机制,提升评价实效

完善事业单位绩效考核制度,突出考核工作实绩,提高绩效考核科学化水平。分类设置考核指标,针对不同单位、不同岗位的职责特点,科学设置重实绩、硬任务、严标准的考核指标。坚持定性与定量相结合,细化量化考核要求,增强考核指标的针对性和可操作性;改进考核评价办法,注重平时考核与年度考核相结合,采取个人述职、领导点评、群众评议、实绩量化等方式;全面客观评价工作实绩,强化考核结果运用,将考核结果作为绩效工资分配、岗位聘用、职务晋升的重要依据,对考核优秀的人员,在各方面予以表彰和鼓励;对考核不合格的,及时调整岗位或解聘。要加强对诬告陷害、打击报复等问题的监督检查,保障干部人才的合法权益,激励广大事业单位人员建功立业、干事创业。

(四)完善分层分类人才激励保障举措

建立适应事业单位特点的收入分配制度,在体现岗位差异的基础上,向关键岗位、高层次人才倾斜,向作出突出成绩的优秀人才倾斜,合理拉开不同职级、不同岗位的工资差距,科学确定并动态调整绩效工资总量。强化绩效考核结果与工资晋升、岗位聘用的联动,充分发挥绩效工资的激励约束作用,完善津贴补贴制度,提高艰苦边远地区、基层一线人员工作生活补贴标准,同时,建立以岗位职责、工作业绩、实际贡献为导向的分配激励机制,向承担重要职责、做出突出成绩的岗位和人员倾斜,向在关键领域、紧缺专业作出突出贡献的优秀人才倾斜。

Q 结束语

事业单位是我国事业发展的重要力量,加强事业单位人力资源管理是推动事业单位高质量发展的重要保障。要牢固树立新发展理念,深化人事制度改革,创新人力资源管理体制机制,不断提升人力资源管理的科学化、规范化、专业化水平。要建立健全适应新时代要求的人力资源管理制度体系,完善人才培养、考核评价、薪酬激励等配套措施,激发人才队伍活力。要加强高素质专业化人才队伍建设,优化人才发展环境,为人才成长搭建更广阔的平台。通过不断深化人力资源管理制度改革创新,充分调动广大事业单位工作人员的积极性、主动性和创造性,为我国经济建设提供坚实的人才支撑和组织保障。

参考文献

- [1]刘伟杰.简析新时代事业单位人力资源绩效管理现状和对策[J].质量与市场,2022(22):64-66.
- [2]孙秋梅.事业单位人力资源管理现状与优化对策[J].今日财富,2022(05):148-150.
- [3]杨小燕.事业单位人力资源管理现状及对策探究[J].投资与创业,2021,32(20):184-186.
- [4]杨璐.论高级经济师人力资源管理发展现状及对策[J].财经界,2019(34):249-250.

作者简介:

苏小桐(1991—),女,汉族,山东日照人,本科,经济师,响水县财政局,研究方向:财政税收、人力资源管理。