

# 事业单位人事管理工作存在的问题及对策

高俊龙 韩冬 龙鸿

山东省核工业二四八地质大队

**[摘要]**随着社会经济的发展,事业单位人事管理工作成为推动事业单位稳步发展的关键所在。因此,详细分析内部的人事管理特点及现状,有助于推动事业单位的进步和发展。人事管理工作实际上是对人力资源进行科学管理,必须结合新时期下发展需求来优化管理方案,才能为事业单位正常运营带来推动。所以本文就事业单位人事管理工作存在的问题进行分析,力求提高事业单位人事管理工作效率。

**[关键词]** 事业单位; 人事管理; 问题; 对策

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.12.1941

事业单位在新时期下获得了前所未有的发展空间,特别是人事管理工作可以保证事业单位各项工作得以有序与高效开展。因此,提高内部资源利用率,成为事业单位增强自身综合实力的主要手段。需要注意的是,能对资源利用率构成影响的因素极多,而人事管理占比较重。在这种情况下,管理层要结合单位特点,及时调整管理方式,尽量增强事业单位的综合实力,才能使事业单位稳步前行,为伟大的中华民族复兴贡献一份力。

## 一、事业单位人事管理工作存在的问题

### (一) 对人事管理的传统观念和认识依然没有得到改观

首先,人才引进方式不够科学。目前,事业单位一直沿用以前的管理模式,在用人方面采用公开招聘的方式,一是没编制不能引进人才,二是只要有编制,不管需求与否,重要上级主管部门同意就可以引进人才。这就导致当前很多急需的人才没有编制不能引进,且具有设备背景的人员仅能够通过少数的编制进到事业单位。

其次,岗位设置缺乏科学性。事业单位有专项的人才培训经费,可以在一定程度上提升人员的素质,但是对于人员的岗位配置缺乏科学性,主要是按照单位现有的工作人员安排岗位,这就导致很多岗位没有发挥实际价值,反而增加了单位的经费支出。如,某个事业单位对于岗位的设置和管理的出发点“因人设岗”,这就导致岗位设置与聘用带有一定的主观性,个别单位甚至出现为有资历的人设置“照顾岗”,导致事业单位的岗位设置管理的作用被削弱。

### (二) 对人才重管理、轻开发现象

对于事业单位而言,人事管理利用率关系到自身发展状况。不过,事业单位内部的人才管理流程存在明显缺陷。简而言之,大多数事业单位缺乏良好的人才选拔机制。事业单位虽然近年来已注重加强人才开发、培养、利用的管理工作,但是由于思想认识不到位,事业单位的职工有着优越感,普遍存在“铁饭碗”的思想,缺少竞争意识,对于激烈的市场竞争尚没有形成危机感。当前的事业单位正处于转型的关键时期,若是事业单位的职工研究没有正确的思想认知,自然不利于事业单位的长久发展。同时,由于事业单位职工思想认识缺陷,在工

作方面缺乏主动性和创新性,导致事业单位自然难以应对激烈的市场竞争。自身能力始终得不到提高,也降低了人力资本的边际效率和经营效率,缺乏整体规划,难以支撑事业单位可持续发展的管理制度,造成人才脱节,青黄不接的局面。

### (三) 事业单位管理团队整体素质有待提高

目前,事业单位中有许多仍摆脱不了计划经济时代的管理习惯,这是事业单位向市场经济转换过程中一道难过的门槛。对人才的管理培养,同样沿袭了几十年的做法,事业单位由六七十年代的香饽饽变成人们求职中备受冷落的状态。事业单位特别是国有大事业单位,几十年来,存在人员素质偏低的问题,这些国有大事业单位往往是为政府排忧解难的工具,上级指令性分配的人员不管素质高低,你必须照单全收。70年代末,为了安排返城知青,事业单位一下增加了几百名至几千名员工不等,这些人是特殊时代中被耽搁的一代人,初中生只有小学生文化,这是众所周知的,根本没有什么大学生、研究生,其文化素养可想而知。而如今事业单位又成为大学生们最不愿去的地方,什么名牌大学、知名大学的毕业生早就被政府机关、外企抢先预订,而一般大学有门路的毕业生也去了一些他们认为有发展前途、收入较高的单位,最后剩给事业单位的只是很小的一部分毕业生,这些人在无法一步进入较好单位时,只是暂时屈于事业单位,一旦站稳脚跟,积累了工作经验,他们立马跳槽,使本来就缺乏人才的事业单位更是雪上加霜。

### (四) 事业单位人事管理激励机制存在的问题

在今天,全球事业单位已形成了一个共识:人是保持竞争优势中最大的和最关键的资源。然而,由于我国事业单位员工的工资是由上级部门核定的,经济体制改革后,事业单位并没有完全摆脱旧体制的影响,对薪酬所具有的这种激励作用认识不足以及不够重视,导致激励机制职能缺位<sup>[1]</sup>。事业单位的人力资源管理缺少竞争和激励机制,对于某些专业素质与道德素质差的从业人员缺少淘汰机制,一旦进入事业单位就会终身聘用,这些工作人言没有了后顾之忧,自然缺乏会懒散。

从实际情况来看,平均主义会对员工积极性构成影响。在平均主义的作用下,事业单位内部的奖励机制沦为摆设。当

员工薪酬与工作强度差距过大时,离职率会直线上升。因此,此类员工应获得更多薪酬。基于这一点,管理层要及时调整薪酬制度,完善员工奖励机制,尽快打破平均主义。通过这种方式,挽留内部专业人才。在事业单位同样岗位,同工种的工资是不相上下的。在此基础上,很多员工以“出工不出力”的形式,去混高额薪酬。一旦形成攀比之风,必然会影响其他员工,拉低工作效率,导致工作氛围遭到破坏。

## 二、应对事业单位人事管理工作的对策

### (一) 创新人事管理开发制度

对于事业单位而言,可以利用竞争机制激发员工的积极性。究其原因,竞争机制能够完善人事管理体系,帮助员工获取更多薪酬。除此之外,竞争机制也能淘汰平均主义,获得新员工的好感,增强事业单位的凝聚力。不仅如此,竞争机制还能替事业单位选拔更多优秀人才,尽快完成新老更替。另外,管理层对于人事管理部门的认识偏差,会对内部资源利用率造成影响。

(二) 首先,事业单位公开招聘工作刚刚起步,所以若想搞好这项工作,则需要各方共同努力,精心研究,周密组织,扎实做好各项工作。所以,事业单位在招聘的时候,通常会借鉴公务员招聘的经验和技术方法,深入研究事业单位公开招聘之中可能会遇到的新情况和新问题,从而完善相应的考试、考核技术和方法,以此来确保事业单位人才引进的公正、公平、公开。其次,事业单位需要结合本单位实际发展的需求,扩大人才选择范围,这样就可以使得更具有能力的人才从事更高层次、更高责任的工作,这样就可以避免不符合职务需求的人员降低工作效率,从而使得每一个人才都得到最合理的利用,发挥人才最大的潜力。

(三) 建立科学的岗位管理制度目前,在事业单位改革发展期间,建立和完善事业单位岗位设置管理制度,对于实现事业单位转换用人机制具有促进作用。通过建立科学的岗位管理制度,既可以实现身份管理到岗位管理的转变,还能够一定程度上调动事业单位各类人员的积极性和创造性,这对于事业单位的长久发展十分的有益<sup>[2]</sup>。因此,事业单位必须依据本单位的特点、任务、工作需求以及发展目标,结合当前事业单位聘用制度、分配制度,制定符合本单位实际情况与发展需要的岗位设置方案,并严格地按照科学合理、精简效能的原则来对岗位进行设置,采取按需设岗、竞聘上岗、按岗聘用的原则来确定上岗人员的具体岗位,并明确岗位等级,签订聘用合同。

### (四) 建立一套完善的激励机制

经过反复研究,笔者认为事业单位的薪酬制度存在明显缺陷。简而言之,事业单位以“平均主义”为基础,平均分配员工薪酬。基于这一点,很多技术人员的薪酬与工作强度并不匹

配。久而久之,员工会对事业单位心生不满,致使跳槽率居高不下。在这种情况下,管理层应结合自身情况,尽快完善薪酬奖励机制,挽留内部专业人才,避免人才流失现象的发生。

### (五) 建立适应市场经济体制的人事管理模式

对于员工而言,利用自身专业知识和技能获取相应酬劳,是其工作的核心目的。因此,事业单位要优化人才管理制度,尽量做到“人尽其才”。究其原因,当员工无法施展自身才华,只能被动完成上级任务时,会对工作以及事业单位产生厌倦感。在此基础上,事业单位要充分掌握员工的思想动态,并及时加以引导。与此同时,管理层还要收集员工信息,采用各种方式使其感受到事业单位的关怀,具体包括生日礼物、住房出行以及节日福利等方式。除此之外,事业单位还要定期举办娱乐活动,逐步增强事业单位的凝聚力<sup>[3]</sup>。

建立有效的绩效考核体系,完善激励机制在实践过程中,人事管理效率与奖励机制的完善程度密切相关。简而言之,激发员工的斗志,使其更好地发挥自身价值,有助于事业单位的正常发展。需要注意的是,奖励机制分为两部分,具体包括精神奖励和物质奖励。基于这一点,管理层要以员工业绩为基础,对其实施精神或物质方面的奖励。因此,完善激励机制,需要建立一整套行之有效的绩效考评体系。从业绩、能力、工作态度等方面进行综合考评,在此基础上,制定各种激励措施,既注重物质激励,也需加强精神激励。一方面,事业单位要建立以市场为导向的薪酬管理机制。在工资、奖金的制定和分配上贯彻“多劳多得”的原则。同时,也可以参照优秀的事 业单位对员工的期权奖励制度,制定一些长期激励和利益保障方法。

## 结束语

随着经济的不断发展和社会的不断转型以及互联网的普及,人事管理理论已经向策略性人事管理方向转变,在未来的工作方向上,应该拥抱互联网、拥抱人工智能,同样事业单位人事管理的管理也需要结合社会经济信息化与全球化。需要注意的是,现代化信息技术的发展,也会对人事管理模式构成影响。在这种情况下,事业单位领导要结合自身特点,逐步优化内部管理机制,提高人事管理效率,成为带动社会经济发展的领头羊。

## 参考文献:

[1] 姜海萍. 事业单位人事统计与人力资源管理[J]. 人力资源, 2021(4): 42-43.

[2] 沙磊. 科研事业单位科研助理人事档案管理存在的问题及其对策[J]. 经济研究导刊, 2021(17): 101-103.

[3] 冯晓青. 事业单位改革后老干部人事档案管理存在的问题及对策[J]. 兰台内外, 2021(9): 64-65.