

人力资源管理视域下事业单位内部控制的建设与思考

段泽华

唐山市滦州市金诚丽景7-3-1401 河北 滦州 063708

[摘要]目前, 事业单位发展下内部控制与管理工作中面临诸多问题, 人力资源管理与内部控制之间有着紧密的联系。文章对人力资源管理视域下事业单位内部控制的建设问题进行分析, 探讨单位人力资源管理与内部控制策略。

[关键词]人力资源; 资源管理; 事业单位; 内部控制

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.12.626

引言

事业单位指的是在我国社会主义事业建设与发展过程中, 国家机构举办的单位, 或者是其他组织通过国有资产举办的单位。事业单位是实体机构, 作用是从事社会事务服务、管理等。在我国, 事业单位是政府部门对公共服务职能进行履行的重要机构, 在发展社会主义事业中的地位不可替代。事业单位对于人民生活水平的改善、区域经济的发展、社会进步等意义重大。进入新时代, 我国改革日益深入, 党和国家对于行政管理体制的改革给予高度重视。

1 事业单位内部控制的意义和工作要求

内部控制工作是通过查找、梳理、评估经济业务及管理中的各类风险, 制定、完善并有效实施一系列制度、流程、程序和方法, 逐步建立对财务工作风险进行事前防范、事中控制、事后监督和纠正的动态过程和机制。达到有效履行财政职能, 遵守廉洁从政规定, 各项政策与规章制度符合国家法律法规, 各项财政业务活动符合规定, 信息真实完整等目标。要充分认识加强全局内部控制的重要性和必要性, 增强全体员工对内控工作的自觉性。加强内部控制建设, 是落实法治国家的客观要求, 也是从源头落实全面从严治党主体责任, 对于建立健全权力运行的制约和监督机制、减少自由裁量权、限制公共权力滥用、有效避免政府政策制定和执行过程的行政风险、法律风险与廉政风险等方面具有重要意义。各部门要牢固树立内控理念, 尽快实现由“要我内控”到“我要内控”的理念转变, 将内控意识贯彻于日常工作中, 有效防控业务及管理中的各类风险, 提高工作效率。加强组织领导, 落实工作责任, 顺利推进内部控制工作。各部门的负责人是内部控制工作的第一责任人, 要将建立和实施内部控制作为重要工作精心策划、周密安排, 确保内控工作有序、有力、有效推进。各部门要统筹兼顾, 处理好内控工作和日常工作的关系, 根据内控领导小组的具体要求, 按时完成各阶段的工作任务。加强统筹协调, 增进工作合力, 共同推进内控建设工作。构建内部控制框架体系是一项需要统筹规划和持续完善的系统工程, 可根据部门工作实际, 积极进行差异化探索和创新, 形成完善的内部控制体系, 实现内控工作的规范化和制度化。各部门加强组织协调, 积极沟通配合, 按实施办法的要求, 将每一个细节落实到部门和工作人员, 确保内部控制工作取得实效。

2 事业单位人力资源内控管理面临的问题

2.1 内部组织机构与薪酬设置不合理

我国事业单位的人力资源管理经过各地人力资源管理负责人的努力已经取得了较大且有成效的发展。但有关人力资源的配置仍存在不合理的情况, 管理的体制也因受各方面因素的影响而不够科学, 使员工面对工作时, 动力的调动起不到积极的作用, 阻碍了事业单位的发展。在事业单位的改革阶段, 内部组织机构不稳定、人力资源结构不平衡、薪酬的分配机制设定不合理等因素, 导致不能吸引高素质高水平的专业人才, 事业单位的人力资源管理部门存在人才缺失的现象。事业单位内部组织部门过多, 组织结构设置不合理, 部门与部门之间的联系也较为紧密, 出现管理不当的情况各部门都会进行推脱, 使管理工作中出现的问题得不到合理的解决进而影响整体的工作效率。内部人力资源管理事务烦琐, 未设定合理的组织策略, 难以实现事业单位面对市场的战略目标与市场业务的一致和平衡, 人力资源管理的水平无法实现有效提升。

2.2 绩效考核机制有待提升, 缺乏科学有效的激励举措

为了评价广大干部职工的岗位工作完成程度, 事业单位在管理运行过程中会开展绩效考核活动, 以此达到规范干部职工工作态度、约束干部职工工作行为的目的。然而现阶段部分事业单位的绩效考核评价机制仍存在一定提升空间, 在具体实施过程中表现出一定的混乱性, 缺乏足够的公平性与公信力。例如, 部分单位以统一标准对干部职工在岗期间的绩效进行考核评价, 导致实际的可参考性不强。部分事业单位所实行的奖惩机制相对不足, 受到人员编制影响, 在人事管理工作中无法发挥淘汰机制的重要价值。此外, 部分事业单位的管理体制表现出较强的单一性, 在人力资源管理中并未引入科学有效的激励举措, 导致无法充分激发广大干部职工的工作积极性。

2.3 缺乏对员工的培训力度

对员工的培训主要是为了迎合社会的发展需要, 通过培训能够促使人力资源的工作人员掌握更多的工作技巧, 同时学习更新颖的工作内容, 融会贯通地将学习到的知识学以致用, 但是就目前事业单位的发展现状来看, 很多事业单位在管理层方面缺乏对员工培训的重视, 单位的发展落后于社会整体的发展。一些单位的领导层把自己的大部分精力放在了常规的工作上, 而不是在大数据背景下的建设。因此, 大部分高层管理人员对大数据背景下的单位建设了解非常少, 甚

至有部分管理人员对在大数据背景下建设的认识流于形式，并没有实际的作用。

2.4用人机制有待完善

现阶段，不少事业单位在人力资源管理工作中存在不足，难以让工作人员产生认同感、责任感及归属感，而这制约了事业单位服务质量进一步提高。在进行人力资源管理过程中需要进行全方位分析，同时结合工作目标、性质及员工综合水平等因素，不应运用单一固定的方法。然而，当前部分事业单位的用人机制较为固化，导致部分人才的价值难以充分体现出来，无法为单位发展贡献力量。

3 事业单位人力资源内控管理措施

3.1完善人力资源组织架构

事前的人力资源规划工作对人力资源管理来说只是前提工作，只为实际工作的开展提供了软性条件，而完善的组织架构，则是事业单位人力资源管理工作的硬性支撑。事业单位应当单独设立一个人力资源管理部门，下设招聘培训部、绩效薪资部、规划分析部三个部门，再分设相应的负责人。由招聘培训部负责单位的人员培训工作以及外部招聘工作，并且招聘培训部要时刻关注单位内部的人才结构与岗位匹配情况，做好和规划分析部门的对接与沟通工作，合理安排招聘与人员培训。绩效薪资部，顾名思义，该部门的主要任务是确定单位内部各个部门以及各个职工的绩效、薪资，该部门在实际工作中应当注重与财务部门、绩效考核小组的对接与沟通，确保绩效薪资管理工作的有效开展，避免出现因薪资问题而产生的矛盾。规划分析内部应下设信息收集分析小组与管理规划小组，由信息小组负责收集信息，分析当前单位内部人力资源状况，并根据绩效考核情况分析职工岗位匹配程度等，为管理规划小组的工作提供支撑。而管理规划小组则需要负责单位中长期人力资源管理工作的规划，确保单位人力资源管理工作能够有条不紊地开展。

3.2建立健全干部职工绩效考核体系，制定和实施激励举措

在开展干部职工绩效评价工作的过程中，需要对评价考核指标做出合理制定，切忌“一视同仁”的态度，而是要根据实际情况从级别、职务等方面的差异性制定可量化的指标，同时将考核标准细化至每个个人工作职位。例如，针对单位内部不同部门均制定和实施差异化的评价标准，并将标准细化到绩效、品德、工作完成程度等具体层面，依照上述指标开展综合性的考核评价活动。此外，事业单位可以根据自身实际情况借鉴和参考国内外企事业单位先进的激励工作经验。以物质激励与精神激励相结合的方式，不仅要考虑干部职工的薪酬福利待遇，同时要关注干部职工的荣誉感和职业发展前景等，以此增强广大干部职工对于单位的认可度和归属感。

3.3强化对员工的培训力度

为了保障员工培训的有效性，需要加强对员工培训的投入，在资金和技术方面都应该给予大力支持。终身学习已经成为社会发展进程中的共识，因而人们为了追随时代发展的脚步需要不断更新自己的知识储备，提高人才的知识和专业素养。人力资源管理的主要任务就是强化员工的培训，通过合理的安排将员工分配到适合的岗位中，在岗位的工作中尽职尽责，充分发挥自己的长处，这样的工作方式和管理方式已经成为促进事业单位经济效益的重要方式。在事业单位发展中首先应该重视对人力资源管理人员的培训，培养他们的工作热情和良好的创新精神，在具体的工作中能够自觉学习新技术和知识。通过培训的方式，能够让员工见识到更多新鲜的事物和技术，拓宽员工的知识视野，培养员工的综合素养，能够有效地实现员工和单位的共同进步，促进事业单位的发展，进而为经济社会带来更多的效益。

3.4积极优化单位用人机制

首先，健全人才引进机制。事业单位应当结合发展规划和用人需求，运用多种人才引进方式，提升单位的整体人力资源素质与质量。一方面，事业单位需要站在长远发展的角度来制定中长期人力资源工作规划，将当前工作目标与中长期发展目标相结合，着眼于单位长期发展需求，合理制订人才招聘计划。在招聘环节需要严格遵循公正、公平、竞争及择优的原则，科学地挑选适合单位需求的高素质人才，从源头上把控好单位人员素质。另一方面，事业单位在人员招聘过程中，需要着眼于单位可持续发展，对人员的年龄、知识结构、综合能力等进行全面考量，从而逐步改善事业单位的人力资源结构。其次，需要做好单位员工业务技能及专业能力的评价工作，挑选适宜的人员并安排到相应岗位，实现人尽其才，防止暗箱操作等情况发生，确保岗位适配的透明性与公正性。最后，应当要灵活运用相关政策，采取多元化的方式，确保单位工作人员可进可出，合理配置人力资源，避免出现人才冗余的现象。

结语

综上所述，事业单位和我国社会的稳定发展息息相关，为了促进事业单位的稳健发展，相关负责人员一定要加强对人力资源管理。在实际管理中，要充分认识到这项工作的重要作用，学习先进的管理理念和方法，提高人员培训水平，建立、完善管理机制，充分发挥绩效考核与激励机制等优势，推动事业单位内控管理工作顺利发展。

参考文献

- [1] 赵向云. 事业单位人力资源管理存在的问题与对策[J]. 市场观察, 2020(12): 57.
- [2] 苟玉芳. 加强机关事业单位人力资源管理的若干建议[J]. 人力资源, 2020(24): 52-53.
- [3] 齐艳玲. 事业单位人力资源管理存在问题及解决对策[J]. 人才资源开发, 2020(24): 28-29.