

事业单位岗位管理现状问题及对策研究

燕娜

(衡水市妇幼保健院 河北 衡水 053000)

[摘要] 社会现代化发展要求下, 事业单位目前已构建科学的管理原则, 初步实现多元主体管理, 有意识的推进岗位管理信息化建设工作, 但在具体应对复杂工作时, 仍出现各种突出问题, 即岗位管理创新的内动力不足、工作分析过度依赖管理者的经验与意志、信息化未充分发挥作用和优越性、人的现代化发展滞后于现代管理技术发展, 由此提出以下四个有效应对策略。一基于科学原则, 构建合理的绩效考核与评价体系。多元管理主体协同参与下, 多维度 and 理性分析工作问题。三深度推进信息化建设, 实现数字化岗位分析与现代化管理。四现代信息技术强势介入岗位管理, 增强人与岗的匹配性。

[关键词] 事业单位; 岗位管理; 现状; 问题

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.08.1044

教育、医疗等各个领域的有序运营与发展, 依赖于事业单位科学和有效的岗位管理。作为独特的社会组织类型, 事业单位必须与时俱进, 在工作模式和方法优化方面充分体现先进性, 及时性, 科学性, 合理性。区别于行政机关和企业, 有针对性的优化与完善岗位管理机制与制度。聚焦聘用制度的优化、工作分析、岗位设置等关键工作内容, 在工作理念及模式等维度实现根本性转变。

一、事业单位岗位管理的基本现状

(一) 已构建科学的管理原则

事业单位在岗位管理工作上进行部署与规划上, 目前已经形成较为完善和科学的管理原则, 始终遵循结构合理原则、动态优化原则、依法管理原则、与时俱进创新原则, 对相关岗位的任职条件、岗位设置标准与程序等进行科学优化, 但形成完善的理论体系后, 并未按照预设技术路线实施与推进。岗位管理的创新与发展过于形式化, 未将最先进的理念与经验贯穿到实践环节, 导致工作质量和效率无法获得显著提升。

(二) 初步实现多元主体管理

事业单位自觉的对传统管理理念升级, 从传统的单元管理转化为多元主体管理, 有意识的联结各个部门负责人共同应对调岗与任务分工等工作。在实际推进复杂岗位管理工作中, 各主管独立部署各自工作任务, 未能与专门负责岗位管理的人员达成价值共识, 导致岗位设置与组织整体发展缺乏相适应性。岗位管理负责人与其他部门经理人的意见产生冲突后, 若不能获得有效的应对, 将大大降低整个组织的管理能力和协同效应。

(三) 逐步推进岗位管理的信息化建设

事业单位需不断增强自身管理与外部发展的适应性, 社会生产力获得整体提升后, 应对人员职业素养提出更高的要求。现代信息技术被强势介入各个领域管理中后, 事业单位需利用技术手段升级管理模式。从目前的成果来看, 事业单位有着显著的自觉意识推进岗位管理的信息化建设, 初步完成创建符合时代特征的物质环境的任务, 后续科学化和现代化开展岗位管理工作创造有利条件。

二、事业单位岗位管理的突出问题

(一) 岗位管理创新的内动力不足

事业单位在岗位管理工作上已形成较为完善和科学的管理原则, 在常态化推进各项工作的过程中, 能够有序的落实各项制度与政策。随着外界环境的改变, 社会大众对事业单位的服务提出新的要求, 需保证各个部门和岗位充分发挥作

用与价值, 实现精准和高质量的服务供给。事业单位受既定体制与机制的影响, 无法做到深层次和全方位的模式创新与升级。具有编制的老员工安于现状, 不能自觉的适应外部环境的变化, 其工作能力无法支撑外界的高要求, 极大弱化岗位管理创新的内动力。岗位职责设计不合理, 人员将会产生消极工作思想与态度, 导致大众服务质量无法显著提升。岗位管理质量和效果, 决定事业单位整体管理水平的提升。

(二) 工作分析过度依赖管理者的经验与意志

无论是组织结构优化, 还是岗位设置工作开展, 都依赖于具体负责人的意志与经验, 不能有效调控各项工作步骤与流程, 不利于全面和如实的反馈所有部门和岗位的工作问题。工作分析的价值与意义, 体现对既定机制与模式下的工作漏洞进行动态反馈, 保证管理者有针对性的创新管理机制与模式。目前, 事业单位的工作分析过度依赖于管理者的经验与意志, 致使其他部门领导的意见无法有效的上传下达, 不利于在岗位管理上形成强大合力。

(三) 信息化未充分发挥作用和优越性

岗位管理作为事业单位经营和运行的重要环节, 不仅直接影响组织发展与职能发挥, 还会在公众认知层面产生不同程度的影响。事业单位各个岗位不能充分发挥社会服务职能, 会大大降低公众认可度与信任感, 不利于组织有效和顺畅推进各种工作。整个组织的运行与发展, 必须面向公众充分体现管理与服务双重属性, 通过增强岗位管理时效性, 为大众提供高质量的服务。不应完全依赖于职工的体力与智力劳动, 要充分发挥现代信息技术的作用。目前事业单位并未在岗位管理中体现信息化的优越性, 各项服务与管理无法达到较高的水准。

(四) 人的现代化发展滞后于现代管理技术发展

现代信息技术获得快速和蓬勃发展, 在事业单位及其他各类组织中获得广泛应用。现阶段, 事业单位虽注重在软实力和物质环境方面进行升级, 但人员工作理念较为落后, 不具备使用现代管理工具的熟练技能, 出现人的现代化发展滞后于现代管理技术发展的突出问题。即事业单位虽及时引进现代管理技术, 但各部门岗位工作人员无法有效应用, 不能利用信息化手段优化工作过程, 不利于规范化和智慧化开展工作。

三、事业单位岗位管理问题的应对策略

(一) 基于科学原则, 构建合理的绩效考核与评价体系

事业单位应始终秉承岗位设置原则, 科学优化与完善岗位管理机制, 构建合理的绩效考核与评价体系。始终坚持

因事设岗原则，根据组织发展规划与需求，对职能任务进行重新分配，对重要岗位人员进行人性化调整。且能遵循精简效能原则，以增强岗位功能为目标，有效调整岗位设置的结构比例，根据不同岗位的工作内容与性质合理的进行优化组合。明确岗位设置后，形成具体的绩效考核标准与评价指标，给予每位员工合理的薪资待遇。围绕岗位管理工作中的岗位设置与员工聘用工作内容，动态优化与完善绩效考核与评价体系。基于科学的薪酬设计，能获得正确和完整的绩效反馈。基于标准化的岗位说明书，合理设定岗位绩效考核指标。以数字化和可靠的岗位分析为依据，精准定位相关部门和岗位的绩效考核目标。事业单位需处理好岗位管理与绩效管理的关系，以重要岗位管理内容为着力点，优化与完善绩效考核与评价体系，保证岗位管理机制充分发挥作用与功能。绩效管理作为各岗位人员工作质量评价与考核的依据，必须能获得可靠的信息数据，利用扎实的基础性资源，对员工的绩效和工作质量进行综合评价，以此最大程度激发职工工作积极性。

(二) 多元管理主体协同参与下，多维度 and 理性分析工作问题

工作分析实质上是对岗位管理问题的诊断，是调整工作进度、优化工作方法的重要参考依据。事业单位应实现多元管理主体协同参与工作分析，在各个层面反映各岗位工作问题，在岗位管理上形成显著的协同效应。以岗位管理主管或经理为主，其他各个部门负责人为辅，共同设计工作分析标准、规则、流程、方法，全面反馈各部门各岗位目前在岗位职责设置方面的具体问题，且能在实践环节反映岗位说明书的实用性。岗位管理经理需全面统筹各项工作，充分整合各部门负责人的意见与建议。相较于专门负责岗位管理的人员，部门主管或经理对岗位设置实施情况更加清楚。事业单位若想全面和客观诊断岗位管理问题，必须引导多元主体协同与深度参与工作问题分析，科学设置各个科室的职责与任务，有效把控各岗位人员的数量和编制。凝聚所有智慧与力量，多维度 and 理性分析工作问题，为岗位管理模式的创新与升级提供扎实的基础性依据。

(三) 深度推进信息化建设，实现数字化岗位分析与现代管理

信息化是增强事业单位岗位管理时效性的重要手段，管理人员必须深度推进信息化建设工作。依托现代和智慧化的操作平台，对各种岗位要求与职责进行精准分析，形成可视化的工作报告，实现现代化管理与合理的任务分工。管理人员需依据既定的编制数量进行科学的岗位设置，并利用信息化管理平台采集与整理可靠信息数据，用以支撑数字化岗位分析，保证各个部门和岗位匹配适合和适量人才。利用调岗和退休等方式，处理相关岗位超编问题，必须要保证组织内部优质人力资源的高质量利用。不过度依赖管理人员的经验与智慧，能通过信息化手段实现精准的岗位分析，科学的进行岗位设置与调整。信息化时代背景下，事业单位必须对岗位管理模式进行转型与升级，逐渐实现精细化、科学化、规范化管理。要在岗位管理的全过程充分发挥信息化的作用与优越性，促使事业单位逐渐实现现代化管理。依据事业单位的管理规模与体制，科学设定各岗位编制人数，能合理的进行岗位分工与职责设定，保证人员在岗位上创造更大价值。

管理人员要追踪工作人员的数字化轨迹，对其工作质量和任务完成程度进行数字化分析，由此反思岗位职责与任务设置的合理性，有明确方向和依据的进行内容优化与调整，制定科学的管理和监督机制，保证各项任务能够高质量推进。事业单位管理人员需动态分析自身的管理性质与规模，对具体的任务和岗位职责进行合理划分，主要包括管理岗位、专业技术岗、工勤服务岗，分别生成具体的工作流程、规则、标准、考核方式，并发挥所有岗位的功能与价值。

(四) 现代信息技术强势介入岗位管理，增强人与岗的匹配性

事业单位管理理念必须要与时俱进，面向大众提高服务质量和效率。管理人员应深度推进信息化建设工作，围绕组织结构优化、岗位分析、岗位说明书设计、岗位设置、岗位聘用、薪酬设计等内容，形成全新的管理体系与机制。通过科学引进信息化手段，逐渐实现数字化岗位分析与现代化管理。聚焦职业生涯规划管理，科学设置晋升渠道与员工发展通道。全面了解岗位所需人才的特质与能力，科学的进行人才与岗位的匹配，助力员工实现职业生涯目标的基础上，为组织创新能力和发展能力的提升注入新的动力。通过科学培育与孵化现代化人才，增强事业单位岗位管理模式创新的内在动力。利用大数据分析技术进行岗位分析，对职员的工作质量进行数字化评价。结合组织内部发展需求和规划，进一步优化岗位职责与工作内容，更加具有针对性的培养职工职业能力与素养。事业单位务必要引进现代管理技术，对岗位设置和职业生涯规划等管理内容进行科学优化，务要实现组织与职工的共赢，在目标实现与利益获得方面达成价值共识。通过为所有人员提供适合的岗位与发展通道，激励所有人员自觉的进行自我完善与管理，逐渐形成更具有竞争优势的岗位能力。

四、结语

总之，事业单位需充分发挥绩效考核与评价体系的激励作用，不断增强岗位管理创新的内在动力。所有职工对组织产生极高的心理认同与归属感的前提下，深层次的改革与创新，即重要岗位发生变动后，需获得相关人员的支持，由此才能实现高质量管理各个岗位。事业单位需充分保证人的现代化发展，在岗位管理上充分发挥现代管理技术的优势，推动整个组织创新和高质量发展。

参考文献

- [1] 季明明. 事业单位岗位设置管理中的激励机制[J]. 人才资源开发, 2021(24): 32-33.
- [2] 甘楚锋. 事业单位人力资源岗位动态调整机制优化[J]. 人才资源开发, 2021(21): 30-31.
- [3] 陈芬. 机构改革后事业单位人力资源管理新模式[J]. 现代企业, 2021(09): 12-13.
- [4] 孙慧. 探讨事业单位岗位管理的反思与优化[J]. 中国市场, 2021(25): 83-84+157.
- [5] 吴海伦. 事业单位管理岗位职员制改革路径分析[J]. 云南科技管理, 2021(04): 57-59.
- [6] 王岗. 聘用制视角下事业单位岗位设置管理[J]. 人才资源开发, 2021(14): 37-38.

作者简介: 燕娜(1983—), 女, 河北衡水人, 本科, 经济师, 从事人力资源管理。