

浅析事业单位人事劳资常见问题及应对措施

马丽霞

唐山市交通运输局物资保障供应站

[摘要] 事业单位人事劳资是该类机构管理工作当中的重要组成，这是源于其牵扯事业单位所有人员的利益。但是因为事业单位人事复杂性，导致了人事劳资工作中常见管理不细致、部门沟通不到位、管理人员素养不一、现代化管理技术不足等问题。在应对上要在建立信息化管理平台基础上，积极提升管理人员素养，并形成精细化管理机制以及提高服务意识，如此才能保证人事劳资管理与时俱进，为事业单位人力资源发展提供保障。

[关键词] 事业单位；人事劳资；常见问题；应对策略

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.08.405

前言

社会分工变得精细化，在这样背景下事业单位人事劳资管理必须要做出突破，这样才能保证人事劳资管理对单位内员工发挥出激励作用。而因为事业单位特殊性，单位内存在行政编制和事业编制两种人员之外还有编外人员，如此也让事业单位人事劳资管理遭遇到一些瓶颈。如何处理好这些瓶颈问题，是确保事业单位竞争力得到提升、社会服务能力得到改善的关键。

一、事业单位人事劳资管理特点分析

1. 政策性明显

政策性明显指的是办事遵照国家政策或者地方政策，以政策为准绳。这一点在人事、劳资分配上都是如此。这一切也都是事业单位具有特殊身份决定的：首先，事业单位是政府或者有关机关基于为群众提供文化、教育、医疗、卫生等服务，最终由其投资或者其他组织以国有资产投资创办。故而其直接受政府领导，在组织形式上是以法人形式存在的。其次，事业单位具有公益性，经费以政府财政拨款为主。故而事业单位必须拥有执行政府政策的一些职能。政府制定的一些政策成为其工作方向和标准参考。这也决定了事业单位人事劳资管理必须要在这些政策规定之内，需要管理人员精通各类规定、标准，明确各个岗位具体工作职责，能够做到按章办事。

2. 时代性不足

事业单位有很多都是从20世纪诞生的，多年运行下来有明显的计划经济思想，在一些事情上不具有足够的灵活性。例如在市场调查、群众意见采集方面就显得比较落后，疏于利用信息化手段。故而其服务比较粗放，不能和受众需求完全对接。再者事业单位不以营利为目的，主要为社会提供教育、医疗、文化等服务。因为不具有盈利性，会导致内部成员工作动力小。特别是内部部门具有条块式管理，彼此交流少，造成了部门间信息孤岛。这些都直接影响到了事业单位工作效率以及工作质量。这也是事业单位改革的原因之一。但事业单位因为体制关系又不能像企业那样形成非常明显的激励制度。所以事业单位内部工作效率低成为该类机构人力资源管理（包括人事管理、劳资管理）当中最大的难点。

3. 人事劳资关系复杂

同一个事业单位可能存在行政编制、事业编制，也存在合同编制人员，这就注定了在人事以及劳资管理必须先明确对象然后才能针对不同的岗位薪酬标准来发放工资。这个过程中，

存在着同工不同酬的问题，这也无法彰显“按劳分配”，这也必然让人事劳资管理遭遇一定难度。复杂的人事关系也让工资结构不具有统一性，除了基本工资之外还有奖金、补贴等名目，每到工资发放之前都需要认真合计计算，工作量较大^[1]。

二、事业单位人事劳资常见问题

1. 人事劳资管理不细致

事业单位内部缺乏岗位考核和工作监督机制，故而人事劳资管理方面存在管理松散、服务态度差、工作效率低等问题^[2]。例如养老保险宣传、企业各类福利宣传、调离人员养老保险跨省转移、失业保险办理、测算工伤及医疗保险费用等工作都没有细化，对待前来办事人员态度不佳。

2. 部门内外沟通不到位

事业单位内部有各个科室，例如财务室、办公室等，内部组成比较复杂。每个部门都可能存在新进人员，或者每个部门也都可能存在不同的晋升、降职人员。而这些变动是和薪资工作紧密关联的。但劳资部门没有及时了解这些情况，经常性出现工资结算错误现象。对外沟通因为不同业务需要面对保险公司、离退休人员、养老保险局、社保局、劳动监察大队、劳动就业局、税务局等主体。这些都需要人事、劳资人员拥有很强的沟通能力以及耐力，但事实上一些事业单位内部沟通和外部沟通效率低下，经常性发生沟通终端情况，业务开展缓慢，影响到了事业单位形象。

3. 管理人员素养不一

人事劳资管理人员在如今社会背景下，在一些领域需要较高的素养。例如政治素养必须要足，这样才能谨守思想道德底线，能够以身作则，不会将自身从考核对象中脱离出来。也需要法律素养，能够在劳资纠纷等方面具有丰富的管理经验，这也是保证事业单位稳定、维护事业单位形象的关键之处。除了这二者还需要管理人员很好的人文素养。

4. 现代化管理技术不足

所谓现代管理技术指的是信息化管理手段。目前事业单位内部信息化管理水平低，这也是造成各部门彼此间存在信息孤岛增加人事、劳资管理成本的根本原因。也是事业单位职工社会保险费用、失业保险费用等不能与有关部门达成统一意见的关键。

三、提高事业单位人事劳资管理水平的措施

通过前文分析可见事业单位内部人事劳资管理各类问题的根本原因在于事业单位缺少绩效考核以及现代化办公环境，

才导致了人事劳资管理当中有关人员服务意识不足,工作技能水平低,在工作中粗心大意。故而在应对上以信息化管理平台为基础、以绩效考核为抓手,对人事劳资管理人员提出严格要求。主要内容如下:

1. 重考核、重精细化管理、重服务意识

第一,建立考核机制。主要对人事劳资工作形成全面的评价指标。例如档案信息管理、劳资薪酬管理、社保福利待遇管理、本职工作和学习能力。每一个指标下又要有权重、评价标准、满分标准、考核成绩等项。例如在档案信息管理当中,其考核权重为20%,评分标注则为:①档案资料是否完整;②档案收集是否及时;③劳动人事数据统计是否详实等。满分标准为10分。然后可以对接具体负责人员工作现状,最终打出考核分数。只有这样的严格管理才能给予人事劳资管理人员工作压力。鉴于目前事业单位内部复杂性,制定考核指标时需要纳入专业人士,并且将考评指标能够及时传给每个成员,使其对照自身岗位了解指标的合理性并给出反馈意见。经过数次反复调整后,最终可以形成人事、劳资管理的客观评价表。考核机制必须要和薪资挂钩,这样才能提高考核权威性。诚然,对于人事、劳资管理部门而言,能够在整个单位内推行这种考评机制,将会助推人事劳资人员工作效率,也会提升整个单位成员的工作热情。

第二,实现精细化管理。人事劳资管理人员能够将自身负责的工作细化,让每一个事务都有具体流程。每日也要形成工作计划,将要紧事、非要紧事等区分开来。这样利于提高工作效率。同时,人事、劳资管理人员也能够将这种机制在单位内普及开来,以期帮助所有部门实现精细化管理,提高工作效率,让受众满意度也因此提升。

第三,积极建立服务意识。即能够通过各种途径对接单位各部门以及成员,能够积极收集各类资源、档案,同时了解成员需求,并能够将该需求反馈到决策层。

2. 实现内外对称沟通,向沟通要效率

人事、劳资在内部各部门沟通当中最常见的便是考核问题,即各部门对人事、劳资的考核不理解或者对考核结果存在异议。另外因为沟通不畅导致人事、劳资管理人员与各部门在新进人员、个人升降职等方面没有及时在薪资上对应变动。所以想要实现内部有效沟通,首先是要建立明确的考核制度,并在该制度建立前广泛争取各部门理解和配合,并将考核指标下达,给予各部门调整机会。这样能够很好地避免考核异议以及纠纷。同时根据单位实际情况,于培训中融入劳动法、合同法等培训,要让每一位成员拥有相应的法律意识,这对于解决劳资纠纷也具有很好的推动作用。其次,人事、劳资部门主要积极了解本单位升降职名单、职称变化名单等,能够及时将信息反映到工资表内。

人事、劳资对外沟通当中,首先需要建立对外沟通名单,将经常合作或者经常打交道的部门写入其中,要了解这些部门职能、地理位置以及办理相关业务所需文件和条件等。最好能够关注这些主体的官方微博、官网、微信公众号,以便于动态了解这些部门政策以及一些业务的变更,利于提前准备避免跑

冤枉路。

3. 抓培训、重培养,积极提高团队水平

第一,明确岗位职责并对接考核。将人事、劳资管理人员的职责确认清晰,并形成岗位胜任力标准以及考核指标。以考核成绩为参考对有关人员展开培训,能够做到哪一方面不足培训哪一方面,提高人事、劳资工作人员工作效率。诚然,面对单位其他部门时也是如此。这样可以实现“从考核要业绩”这一目标,调动所有人工作积极性。

第二,在培养上主要是面对人事、劳资工作人员中的工作积极、思想纯正、思维灵敏、擅长沟通的主体提供发展空间,将其作为重点培养对象,能够有效避免人事、劳资管理上青黄不接。另外,需要调动这部分人工作积极性,由他们带领全体成员积极学习国家有关政策、有关法律。鼓励单位内老带新,以传、帮、带来实现新老对接,保证单位内光荣传统得以传承。

第三,带领职工学习单位制度。要明确不可违背的制度、可以酌情调整的制度,这样以制度为根据做到灵活管理。要尽全力去维持稳定,避免内耗。尤其是要做好信访接待工作,要全面记录信访人员的疑问、难点、事件起因、涉事人员等,要按照轻重缓急来分级处理。

4. 提高单位内部的现代化管理水平

对于事业单位而言有必要建立信息化管理平台,能够做到内外部的对称沟通和交流。对内人事、劳资可以积极对接各部门,了解各部门政策、规范、标准、精神的落实情况,也能获取各单位对单位建议和意见,也能通过该平台来采集各部门需求。人事、劳资也需要积极统计单位有关资源的情况,例如办公物品、国家资产。在对外事务上形成数据库管理和清单管理,即需要将办理的对外事务纳入数据库设置成为提醒日志,能够遵照数据库当中内容逐条完成外部事务,能够做到日事日清日事日毕。也要像前文所述,需要关注社保局等媒体,了解业务办理流程。这些都能够有效提升人事劳资办事效率。

总结

事业单位工作低效化、服务低质化已经成为一种现象,故而事业单位改革势在必行。其中该类机构人事及劳资工作因为关乎到了单位内部每一位成员利益,故而必须要与时俱进:首先,人事劳资要在内部建立严格考核制度,树立起精细化管理意识,提高每一位管理人员综合素养。其次,通过信息化平台来让人事劳资部门与其他部门形成资源共享、信息共享,要积极落实全员考核制度,能够依据各部门需求提供培训等服务;再次,对外部要实现信息对称,能够与有关部门建立合作。如此才能保证人事劳资做好招聘、培训、考核、物资分配、薪资设计、社会保险等工作,为事业单位健康发展提供保障。

参考文献

- [1] 邵蕾. 基于事业单位人事劳资管理问题的对策分析[J]. 大众商务, 2021(05): 1.
- [2] 卞幻. 事业单位人事劳资管理问题和对策[J]. 办公室业务, 2021(08): 2.