

# 事业单位人力资源管理中常见的问题及改革措施

张东方

(安阳市汤阴县商务局 河南安阳 456150)

**摘要:**随着我国市场经济的飞速发展,新一轮事业单位体系改革逐步深化,事业单位管理体制逐步改变。事业单位属于我国事业发展中的重要组成部分,承担着为公民提供高质量服务的单位。但事业单位想要继续发展,则需与时俱进,积极适应国家倡导的体制改革,不断提升事业单位综合实力,积极参与市场竞争。事业单位综合实力的重要组成部分是人力资源,科学配置事业单位人力资源,积极进行有效管理,充分发挥人力资源的实际价值,无疑可提升事业单位整体实力。

**关键词:** 事业单位; 人力资源配置; 问题; 对策

## 前言

人力资源配置属于人力资源管理工作中的重要内容,在该管理体系中占据着机器重要的位置。随着我国社会经济水平的日益提升,我国事业单位进入了高速发展、深化改革阶段。从实际调查可发现,我国多数事业单位均存在人力资源配置问题。这些问题的存在,不仅影响人力资源管理效果,而且妨碍人力资源充分发挥价值,并且会制约相关行业的发展,甚至影响人力资源的工作积极性、主动性以及创造性,还会对事业单位正常运转造成不良影响,必须提升管理人员对人力资源配置的高度重视。

## 一、人力资源管理常见问题

### 1.1 部门问题

事业单位是一种公立性的服务机构,但其运行状态依然会被社会经济效益影响,并非全部由国家承担<sup>[1]</sup>。再者,人力资源的薪资待遇和事业单位经济效益息息相关。很多事业单位为了更好的生存下去,获取获取更多政府投资,更重视经济效益好的部门,对该部门的工作状态、人员配置更上心<sup>[2]</sup>。这就造就了一个现象,很多事业单位整体发展与工作实力平平,但某个部门的服务能力极强,吸引了大量人力资源。在服务效果较好后,业务范围进一步扩张,成为事业单位的明星部门。在这种情况下,事业单位大部分人员均想进入这一部门工作,单位在拨出部门项目资金的时候,也会优先考虑这些部门。所以这些部门的人员,不管是数量还是质量,都更好。部分部门的工作压力较大,容易发生相关纠纷,为了自身安全,相关人员往往不愿意进入这些部门,所以这些部门的人员配置往往不合理,人员数量有限,事业单位对部门内的人员配置上心,但是并不能改变现状。

### 1.2 岗位问题

很多三四线小城市或是普通事业单位,均存在岗位设置与人员能力不匹配现象<sup>[3]</sup>。这一现象主要体现在以下几个方面,一些重要部门对高能力、高素质人员有更多是要求,因为部门效益好,所以在人员配置以及人才引入方面比较上心,部门的人员配置容易出现过剩问题,很多能力较好的人员在这个部门,往往只能承担基础普通的工作。部分部门门庭冷落,人员的能力也不强,往往不能满足人民群众对单位服务的实际需求,甚至会增加纠纷的发生率。还有一些边缘部门,承担岗位工作的甚至非专业出身,而是由其他专业人员承担岗位相关工作。长期处于这种状态,服务能力低下的部门会日益边缘化<sup>[4]</sup>。再者,部分部门的岗位工作

强度较大,工作量较多,但是职工获得的薪酬并不匹配其日常工作内容及数量,长期处于这一状态,会影响职工的工作积极性。若在同样薪酬状态下,更多的职工更愿意做清闲简单的工作;在同样工作强度下,更多的职工更原因在经济效益好的热门部门工作。

## 二、人力资源管理常见问题的解决措施

### 2.1 重新规划事业单位岗位数量以及质量

想要保证单位人力资源配置合理,首先要明白自身单位需要什么样的人才,对于人才数量以及人才质量的实际需求,制定科学合理的人才引进、管理计划,从而提升单位人力资源配置合理性与科学性。事业单位管理层应调查分析单位各个部门的实际业务情况、人员的日常工作量,明确每一个部门人员的工作强度与工作压力。秉承着公平公正的理念,保证人员工作数量相当、工作强度相当、工作薪酬相当的基础上,确定每一个部门的岗位数量,进而确定每一个部门的岗位需求人才数量,进行人力资源配置。其次,考虑到人员工作能力不同、工作岗位不同,还需结合作者实际能力与数量,制定相应的分层制度,以护士为例可分为助理护士、普通护士、责任护士、专科护士、主管护师以及护士长等多个级别。每一个级别均需掌握一定数量的护理技能,护理人员岗位伴随着能力考核逐步调整,保证每一个护士均符合现有岗位。在落实分层制度的基础上,还需落实人才激励制度,不同级别人员的薪酬待遇也不一样,在单位落实“能力强待遇好”这一制度,全面杜绝靠关系提升岗位、提升待遇的现象,最大程度上提升人员与自身岗位的适配度。有不少单位在人员配置方面存在较为问题,比如相对较为轻松的部门人员配置反而更加密集。

### 2.2 尽量让部门人力资源配置合理

单位必须认识到,提升单位经济效益,并不仅仅是单位某一个部门的工作,而是事业单位所有部门的工作<sup>[5]</sup>。基于这一清晰的认知,积极优化单位相应人力资源的配置工作,保证部门人力资源数量合理,配置合理,可让部门其他职工感受到公平的同时,继续认真参与日常服务工作。因为那些明星部门的经济效益好,事业单位需综合调查部门实际情况,了解部门人流量,每日需进行的服务工作数量,部门人员的工作量。基于科学合理原则,适当引入部门需要的人力资源,但需保证引入数量的合理,尽量引入质量好的人员。考虑到其他部门工作现状,结合单位未

来发展需求,需考虑是否需要引入人力资源。但不能因为该部门业务数量少,就将部门边缘化,必须结合部门实际情况,制定符合部门现状的发展战略,提升部门的整体服务质量。在短时间内无法提升部门经济效益的基础上,鼓励部门现有人员进行学习,如在院内跟随更厉害的人员学习,或是前往上层事业单位学习,不断强化其服务能力,循序渐进的提升部门整体服务能力与业务水平,达到提升部门经济效益的目的。单位的发展说到底人员的发展,因此需要不断的对人员进行综合调整与培养,从多个角度分析人力资源合理配置的方法,以人力资源配置的方式最大限度的提升单位的价值,让单位能够在实际的发展中做到资源的最大化、经济的最大化、服务的最高化。

### 2.3 基于岗位促进人力资源配置合理

让人才长长久久留在事业单位的原因有很多,其中物质是最主要的原因。事业单位必须充分认识到这一点,在不断提升事业单位经济效益的基础上,积极构建完善的人才引进机制以及人才激励机制,促使人才积极工作的同时,提升人才对事业单位的认同感与归属感。第一,事业单位需构建科学合理的人才招聘制度,引入高质量人才,并基于人才能力与水平,将人才安置在符合其能力的岗位上,让人才能够在岗位上充分发挥自己的能力,保障人才和岗位的适配度。第二,事业单位人员较多,很多工作者均有向上心理。单位应满足人员的向上需求,积极构建科学、合理、灵活性强的培训计划。以护理技能为例,可将优秀护士的护理技

能拍摄为视频,或是将相应护理技能制作为动画视频,护士结合自身技能短板,选择性的学习相应护理技能,充实自己,提升自己的护理服务能力。构建完善的培训计划,并在事业单位落实后,还需明白每一个岗位对人员的实际需求,让工作者通过相应考核,竞争上岗,从而提升人员与岗位的适配度。但为了保证岗位适配度高,需构建公平公正、公开透明的考核制度,并在事业单位全面落实,提升职工对岗位归属人员的认同感。

### 三、结束语

事业单位想要在市场竞争日益激烈的背景下不断提升竞争力,占据更多市场份额,则需做好人力资源管理工作,尤其是人力资源配置工作,才能充分提升事业单位竞争力。

### 参考文献:

- [1]郎虎.新经济时代行政事业单位人力资源管理的创新[J].价值工程,2020,39(21):54-55.
- [2]邱敏.“互联网+”时代行政事业单位人力资源管理探究[J].各界,2020,(18):50,53.
- [3]孙玲玲.新形势下如何提升行政事业单位人力资源管理信息化水平[J].中国民商,2020,(9):290.
- [4]顾文娟.行政事业单位经济师人力资源管理中的绩效考核分析[J].消费导刊,2020,(25):287.
- [5]王碧.知识经济时代下的行政事业单位人力资源管理创新[J].中国战略新兴产业,2020,(24):96.