

关于创新事业单位人力资源管理的探讨

文/董琳

摘要：事业单位在进行人力资源管理时不应只关注聘用员工、调配员工，还应进一步探究有效地配置人力资源，进而有效地体现人力资源的优势作用，促进其稳定与健康发展。然而，当前不少事业单位未曾切实明确人力资源管理创新的价值或意义，缺少有效的人力资源管理创新措施，导致其不能更好地发展。为此，文章主要分析了事业单位人力资源管理存在的问题、新时期对事业单位人力资源管理的要求，以及创新事业单位人力资源管理的有效措施。

关键词：事业单位；人力资源；创新；管理

作为事业单位的一种战略资源，人力资源是促进事业单位创新、改革、完善服务与管理的关键性资源。事业单位应结合自身的发展需求与工作实际，不断优化和完善人力资源管理模式，确保其体现效能。例如，事业单位应深入完善相关制度体系，规范人才的选拔、录用、规划、保障、考核、晋升、奖励等一系列环节的工作，有效地激发人才的潜力和优势，实现人才综合素质和能力的提升，从而实现自身效益的增加，为可持续发展创设理想的内部条件或环境。

一、人力资源管理的有关理论

（一）彼得原理

彼得原理比较仔细地分析了组织内部工作者的晋升问题，其属于有关选用组织内部人力资源的重要理论。此理论指出，当组织落实等级制度时，所有员工都想要获得持续晋升，甚至想要达到自身难以胜任的级别，而绝大部分没有提升到相应层级的员工完成了层级组织的任务或工作。此理论注重事业单位人才选用的“知人善任和适才适用”，其对事业单位工作岗位的需求及人员组成条件等进行了全面的分析，然后提出以此为前提条件选用人才，能保障人员符合工作岗位的需求。而彼得困境即组织中一些工作表现突出的员工对工作现状或待遇不满足，一味地注重职位的升迁，从而在自身难以胜任的工作岗位上工作，最终

造成组织工作效率不高。为此，事业单位应很好地防范这种问题，在组织和配置员工时全面兼顾工作岗位的要求、职位空缺、员工综合素质和专业特长等，确保员工跟工作岗位的要求相适应，做到人才选拔和任用的合理性、科学性，提升人才和工作岗位的匹配程度，促进员工积极工作，从而提升员工工作效率。与此同时，事业单位还应精简人员和机构，从而使经济效益提升、单位成本减小^[1]。

（二）帕金森定律

帕金森定律重点涵盖两种法则，即增加工作量和增加部属的法则，此定律有效地揭示了组织中效率低、冗员多的情况。增加部属的法则注重管理人员间人为增加或制造工作；增加工作量法则注重某个层级的管理人员仅仅对下级进行增加，其会力争减少组织中的竞争对手，倘若难以对下级进行增加，那么会实现自身级别的提升。

（三）马斯洛需求层次理论

马斯洛需求层次理论将人的需求从低至高划分为生理、安全、交际、尊重、自我实现等五个层级，并指出一个人在满足低层次需求之后，会产生层级更高的需求，从而有效地保障体现自身的能力，以及获得相应的肯定或成就感。想要使自我需求实现，应有效激发个人的主观能动性，且持续发展和提升自我。该

理论肯定了激励手段在激发个人潜力、增强个人能力上的价值。

（四）晕轮效应

所谓晕轮效应，即结合第一印象对一个人的品质做出评价，较易导致片面看待问题的情况，从而不利于提升问题判断的客观性。在招聘人才时，事业单位应有效防范这种现象的产生，确保实事求是和一切从实际出发，全面分析和评价被考核者的能力水平和综合素质，不可由于一个方面的不足就对此人做出全面地否定，不然，将阻碍事业单位对高素质人才的选拔和任用。

（五）马太效应

所谓马太效应，即“强者越强，弱者越弱”。事业单位在人力资源管理中应摆脱马太效应导致的损失或消极影响，真正改变论资排辈的情况，建立健全考评机制，且合理设计考核标准，给有抱负、有责任、有担当、表现突出、潜力大的人才创设表达自我的平台，激励员工以竞争的形式上岗，增强员工的危机观念和竞争观念，保障其在工作中发挥自身的主观能动性，从而实现员工工作效率和自身效益的提升。

总之，事业单位应不断完善和创新人力资源管理，在工作中融入彼得原理、帕金森定律、马斯洛需求层次理论、晕轮效应、马太效应等理论，确保人力资源管理思想、手段、方式的创新和优化。

二、创新事业单位人力资源管理的必要性

（一）创新事业单位人力资源管理是事业单位管理体制改革的 key 组成部分

从宏观上来说，推进事业单位管理体制改革的旨在实现事业单位活性的提升，持续实现社会经济发展和满足人民群众不断增加的公益服务的需求。而只有创新人力资源管理，才可以确保其机制、体制跟改革的需求相符合^[2]。

（二）创新事业单位人力资源管理可以更好地体现事业单位的服务作用

当前，事业单位存在人力资源管理效率低、制度缺乏、分工模糊、绩效考核指标不一致的情况，使得员工的工作积极主动性丧失。而创新人力资源管理，可以提升员工的使命感、责任感、紧迫感，从而更好地体现自身的服务作用。

（三）创新事业单位人力资源管理可以提升其竞争优势

事业单位在发展进程中找到适合自己发展的道

路，发挥组织活力，可以提升组织价值。而创新事业单位人力资源管理能调动人才的积极性，还能提升其竞争优势。

三、事业单位人力资源管理存在的问题

（一）人力资源管理的思想滞后

在事业单位的人力资源管理中，思想滞后是影响人力资源管理效果的最普遍的问题。基于社会经济的持续发展与经济体制的不断改革，事业单位中的人力资源管理效能低会对其形成不利影响。当今事业单位的人力资源管理依旧缺乏先进性，人力资源管理思想滞后，仅仅停留在常规的人力资源引入及核算工资的初级阶段，难以跟社会发展的要求相符合，这使得事业单位的人力资源一直难以发挥实际价值。

（二）人才培养的意识较弱

事业单位在发展中忽视人才培养问题，也是不少事业单位广泛存在的问题。因为缺乏人才培养意识，未曾有效地培训有关工作人员，让其接受契合社会发展要求的新知识，从而使得工作人员难以很好地发挥自身的潜力，造成事业单位的人才资源浪费。另外，事业单位人才培养的缺乏还表现为培训内容范围比较狭窄，难以有效保证人力资源培训管理工作的可持续发展，从而阻碍了自身更好的发展^[3]。

（三）人才招聘过程的开放度和透明度不高

对于事业单位的发展而言，人才招聘是其非常关键的一个组成部分。当前，事业单位的人才招聘过程开放度不够，招聘方式也不够透明，造成事业单位招聘的人才难以符合工作岗位的实际需求，从而阻碍了事业单位的发展。此外，事业单位的工作相对较为稳定，这使得一部分有着切实专业技能的人才难以受到重用，而一部分缺少能力的人员却在重要的工作岗位中，显然会阻碍事业单位的发展。

（四）人力资源管理的考核机制存在缺陷

事业单位的发展中要求有效地管理人力资源，就务必要结合有关的激励机制、绩效考核机制实现。然而，当今事业单位人力资源管理整体效果欠佳，整体考核机制存在缺陷。具体表现为绩效考核的整体目标较为模糊，考核工作机制存在较强的功利性和片面性特点，未曾针对事业单位工作人员的具体工作现状和任务加以优化，这些都不利于员工工作热情的激发。

四、新时期对事业单位人力资源管理的要求

（一）管理层次简单化

事业单位人力资源管理的优化或创新应契合新

时期社会对人力资源发展的要求。在持续加速城市化进程的时代背景下，事业单位的人力资源管理越来越趋向于扁平化模式，这样不但能保障事业单位顺利开展业务，而且还能实现工作人员业务素质 and 技能的提升。只有如此，才可以优化人力资源管理工作水平，以及提升工作效率和质量，从而奠定事业单位良好运行的基础。

（二）管理手段高效化和先进化

事业单位需要密切关注最新的信息技术，确保人力资源管理模式的持续优化和完善，确保管理手段高效化和先进化，提升管理水平的高效性和先进性。

（三）管理事项多元化

事业单位在创新人力资源管理上应有效兼顾外部条件和市场环境的动态情况，兼顾到多元化的管理事项。应有效顺应社会发展形势，时刻关注人力资源管理的创新，结合事业单位员工的工作要求构建阶梯式、多元化的薪酬待遇及奖惩体系，激发员工的工作积极性，切实落实人力资源管理的考核工作。

五、创新事业单位人力资源管理的有效措施

（一）有效进行人力资源管理改革

随着国民经济的不断发展，社会对事业单位的要求越来越高，事业单位应结合改革方式实现社会的新要求，不断提高自身的服务水平。人力资源管理作为事业单位发展的中心环节和专项内容，事业单位务必要根据新要求对其实施改革，确保有效地体现人力资源的优势作用，以推动事业单位的转型发展。具体来讲，应从下面几点进行。一是事业单位要提升管理意识。在人力资源管理中只是应用人性化方式远远不够，还应结合相应的制度方式对被管理人员进行约束，融入“刚柔相济”的管理意识，这样才可以实现理想的人力资源管理成效。二是人力资源管理工作者应定期参与各种培训教育活动，实现自我管理能力和技巧的提升。人力资源管理工作者应具备终身学习的态度，紧跟社会发展的脚步，定期参与各种培训教育活动，掌握专门的管理技巧、学习现代化的管理思想，这样才可以实现自身管理素质和能力的提升。三是事业单位要注重结构改革。事业单位需要积极进行人力资源结构改革，剔除本来不适当的内容，特别是需要在改革中改变员工工作岗位和能力不匹配的现状，对不胜任其工作岗位的员工开展在职教育，引导其弥补工作中的缺陷；针对培训之后依旧难以胜任工作岗位的员工，应将其调配至适宜的工作岗位，确保

其更好地体现自身的价值，从而实现人力资源结构的优化。

（二）应用企业的现代化管理模式

作为我国的服务机构，事业单位要体现服务价值，就要学习企业的一系列现代化管理模式，以推动提升人力资源管理效率和质量。并且，应用企业的一部分先进管理经验或做法，能够确保事业单位的管理跟社会发展的潮流相适应，从而使事业单位的综合服务水平得到提升。具体来讲，一是要落实人才专案管理规划。针对亟需的人才，事业单位要能够在招录时应用引进的策略，给予他们跟其他单位相同的福利待遇，从而吸引人才、挽留人才，确保其更好地服务于事业单位。二是要实现事业单位晋升渠道的优化。事业单位在组织人事变动时不再应用固有的论资排辈方式，选用晋升一部分思想道德素质高、工作技能强的人员，以使人尽其才的目标实现^[4]。

（三）建立健全人力资源管理体系

事业单位需要积极主动地建立健全人力资源管理体系，促进人力资源现代化管理水平的提升。具体来讲，需要做到下面几点。一是建立健全管理系统。结合事业单位的发展现状，研究管理内容、罗列管理条目、建设管理板块，以构建信息化管理系统；对员工的潜能进行挖掘，结合活动的组织发掘员工的特长，结合在职教育培训为员工赋能，以使员工跟工作岗位的标准相符合；建立健全人才引进规划，做好人力资源结构优化的准备工作。二是实现管理体系的规范。事业单位的人力资源管理较为繁琐，为此，在平时的管理工作中，不但应有效整合管理事项，而且应有效升级管理系统，进一步明确管理责任和流程。对于交叉管理的情况应清楚管理的侧重点，以使管理的科学性提升。三是重视人力资源管理专业水平的提高，建设素质水平较高的专业团队。落实到个人，促使管理人员各尽其职，加强交流与协作，提升人力资源管理的效率和质量。

（四）建立健全工作岗位的评价机制

事业单位通过健全的工作岗位评价机制能合理构建工资等级结构，制定薪酬指标，保障公平分配。执行工作岗位的评价可以实现事业单位管理能力和经济效益的提升。并且，该环节工作的执行可以推动事业单位员工对工作岗位的目标、内容、任务、性质、责任等进行认知和把控，以保障员工的任职资格条件、技能、素质等符合工作岗位的标准或要求，事业单位

以此为基础能合理完成员工的晋升、考核、聘用、奖惩等事宜。事业单位应结合发展现状开展具体工作,合理设计岗位评价指标,全面评价和分析各工作岗位的技术难度、工作量、责任、要求,以及员工的心理压力、学历水平等,启发员工结合工作岗位的实际需要持续完善和提升自我,进而实现事业单位一系列人力资源管理工作效率和质量的提升。

(五) 建立健全激励体系

事业单位应有效把握员工的诉求或需求,提升激励体系的目的性和有效性,确保真正地体现激励的价值和作用。事业单位应立足于“适度、效率、公平”的原则,实施多样性的激励方式或手段,像物质激励、目标激励、榜样激励、晋升激励、培训学习激励,以及精神激励(如表扬、肯定、褒奖、尊重、鼓励等),以使员工积极工作,增强对工作岗位的归属感,从而营造和谐的气氛,形成良性竞争局面。并且,事业单位在管理工作中应合理优化薪酬制度,改变之前根据职务发放薪酬的方式,将扁平化薪酬体系应用于事业单位内部,这样才能够很好地发挥员工的主观能动性。总之,事业单位应注重绩效管理工作的落实,对员工的贡献、工作表现进行量化,针对表现突出的员工实施精神或物质奖励,而针对表现较差的员工,能够实施相应的惩罚,从而体现一定的警示作用,防范乱作为和不作为的现象产生。

(六) 健全和完善员工培训制度

在知识经济社会发展的背景下,事业单位应关注员工培训,建设长久性培训体系,确保培训的定期化、常态化。并且,实施的培训工作不可仅仅浮于表面,也不可仅仅安排员工掌握理论内容,应结合员工的发展现状和工作岗位要求,持续健全培训知识和技能体系,提升员工工作技能,保障培训实现理想的效果。应采用多样性的培训手段,保障培训模式跟所有员工的水平相适应。总之,结合各种各样的培训,保障员工的知识水平、工作技能等得以提升,这有助于挖掘员工工作潜力。

(七) 重视员工的自我实现需求

当前,人们的价值需求都出现了较大改变,特别是年轻一代更加注重自我满足和自我实现。因此,事

业单位应以此为核心,实现人员管理模式的优化。在设置工作岗位和组织员工活动时,应给他们创设自我表现、自我满足的平台或时机,以很好地调动员工的工作积极主动性,激发其创新能力,从而确保事业单位不断提升发展的活性。事业单位还需要建设学习型组织,指引员工增强终身学习观念,在工作过程中有针对性地发展和完善自我,从而实现自身综合效益、员工工作效率的提升。

六、结语

新经济时代,社会经济发展的速度非常快,市场环境也发生了非常大的变化。这种情况下,事业单位想要更好地发展,就必须重视自身服务水平的提高,根据社会市场变化及自身发展需要进行人力资源管理的创新,转变管理方式,有效进行人力资源管理改革,应用企业的现代化管理模式,以及建立健全人力资源管理体系、工作岗位的评价机制、激励体系等。只有不断地完善相关的制度,突出员工的主体地位,才可以激发员工工作积极性和学习积极性,在帮助其更好发展的同时,将人力资源管理的作用发挥出来,从而推动自身更好的发展。

参考文献:

- [1]邓俊卿,张晶晶,朱亚玲,等.人力资源管理运作环节法律风险防范——以×××保险公司为例[J].法制博览,2021(14):24-25.
- [2]李淑华.人力资源经济管理在行政事业单位中的应用策略研究[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2021(04):21-22.
- [3]郝聪聪.国企技术管理人员岗位胜任特征模型及在人力资源管理中的应用[J].现代营销(下旬刊),2021(04):166-167.
- [4]李金水.新经济时代事业单位人力资源管理创新的探析[J].财富时代,2020(5):65-66.

作者简介:董琳(1976—),男,本科,经济师,研究方向:人力资源管理专业。

(作者单位:青州市社会保险事业中心)