

# 关于事业单位人员培养及梯队建设

扈玉霞

(重庆市渝中区住房综合事务中心, 重庆 400000)

**摘要:**员工的培养以及梯队的建设对事业单位的发展非常重要。目前在事业单位管理体制深化改革的大背景之下,进行事业单位的人员培养以及进行人才梯队建设是单位发展的一个重要课题。本文将对事业单位人员培养以及梯队建设中存在的问题展开讨论,提出相应的解决措施,以期在今后事业单位的团队建设提供相应的参考。

**关键词:**事业单位;人员培养;梯队建设

中图分类号:C961

文献标识码:A

文章编号:1004-7344(2021)36-0031-02

## 0 引言

员工的培养以及团队的建设对于事业单位的发展具有重要意义,同时该问题也成为目前事业单位面临的重要课题。本文主要针对某事业单位展开叙述,对其人员的培训以及团队的建设问题深入研究,提出相应的解决对策。该单位自20世纪60年代建立,发展演变至今已近60年,在事业单位逢进必考原则之前,员工招录多为在职员工子女,退役员工子女及少量高校毕业生分配人员,普遍学历不高,导致单位人员相对较多、平均年龄相对较高,并且单位员工的平均学历都较低,这就给单位的发展带来了一系列的问题。接下来我们将会对单位面临的问题进行研究,并为其提供相应的对策。

## 1 事业单位梯队建设的目的和原则

### 1.1 事业单位员工团队建设的目的

事业单位进行员工培训和梯队建设的目的是满足单位的发展需要,为单位的发展提供一支结构合理、能力过强的队伍。其目的可以具体从以下几个方面进行阐述:①数量层面的目标。事业单位人员梯队的建设必须要保证员工数量的充足,如事业单位出现人员缺乏的现象,相关的部门必须进行新人员的引入,确保员工数量能够得到充足的保证;②结构层面的目标。事业单位团队的建设要具有合理性,要尽量做到年龄结构、专业结构、岗位结构,以及支撑结构更加合理;③能力层面目标。单位需要对员工做定期的培训,提升员工团队的能力水平,让每一位员工都能够更好地胜任自己的岗位,从而做好其各项本职工作。

### 1.2 事业单位员工团队建设的原则

虽然事业单位团队建设没有一个具体的模式,毕竟每一个事业单位的情况都是不同的,但是,在进行事业单位团队建设过程中必须要遵循一定的基本原则,即战略导向原则、多措并举原则以及保持弹性原则。战略导向原则是指事业单位在进行员工队

伍建设时要根据战略发展的要求进行,只有与战略要求保持一致,才能构建一支结构合理的队伍为单位的发展提供保障;多措并举原则是指事业单位在进行人员队伍建设时要兼顾新人员的引进、员工的轮岗以及员工培训等,以确保在后期单位进行团队建设提供便利,确保团队水平的顺利提升;另外,保持弹性原则是指事业单位的梯队建设要保持灵活性和适度的弹性,能够根据实际的工作需要进行适量的调整,从而保障队伍建设的顺利进行。

## 2 事业单位在员工培训以及梯队建设中存在的问题

### 2.1 员工老龄化严重

在该单位中,面临的最为严重的一个问题就是员工能力不足以及员工老龄化严重,员工平均年龄相对较高、学历较低,且学习能力不强。因工作职责对员工个人技能要求不高,致使员工工作动能不足,按部就班,很难有创造性,导致单位整体工作水平较弱。

### 2.2 员工队伍建设理念落后

事业单位的员工队伍建设的理念相对落后,主要体现在两个方面:①由于现有员工工作能力不足造成员工团队建设显得非常被动,在团队建设中处于无人可选状态;②受事业单位体制机制制约,员工的职级晋升、专业技术岗位晋升等受编制影响,晋升通过窄,晋升缓慢,团队士气较弱,员工团队参与建设氛围不足。

### 2.3 员工建设梯队评价缺位

事业单位员工的培训以及建设良好的梯队并不是一日就能够完成的,需要长时间的努力来实现,这就需要做好员工梯队建设的评价工作,只有通过梯队建设评价工作的展开,才能够进一步的了解单位员工梯队建设领域的相关问题,并且制定出对应的

解决策略,最终实现队伍建设水平的总体提升。但是,目前绝大多数单位对团队建设评价工作没有深刻的认识,更没有开展团队建设评价工作,这就导致相关的单位在团队建设领域存在诸多的问题,并且并没有采取相应的措施来解决该问题,日积月累,造成员工团队建设出现偏差,事业单位的人员梯度建设就很难实施。就拿上述的事业单位来说,当部分员工立足于基础性职责内工作、对工作认真负责时,就应该对这部分人员进行选拔,即对员工的培养目标发生了变化,这时就应该相应地改变培养模式与措施,但是如果培养模式与措施没有通过评价得到较好的把握的话,就容易造成团队建设水平的下降。

### 3 针对事业单位员工团队建设面临的问题提出的解决策略

#### 3.1 激发人员向上流动的内升动力

团队建设的基础是人,人才梯队建设也是以人为根本。激发人员向上流动的内升动力,是使死水变活的重要因素。①政策争取,让现有事业单位的员工在晋级晋升及职务晋升上有通道;②为员工做好职业生涯规划,让每一名员工都能看到自己发展的空间,增强个体动能,增加向上的需求;③学习型组织建设,以工作育人,以积极向上的精神风貌影响人,营造学习氛围,形成可持续发展的组织文化,如图1所示。



图1 以人为本的梯队建设

#### 3.2 适当引进人才

由于事业单位具有固定的编制,并且事业单位的流动性较低,通常会在一段比较长的时间内稳定固定在某一区域内,因此事业单位的新招录人才较少,这就直接导致了事业单位老龄化严重的问题,并且事业单位的相关工作人员会因为缺乏竞争而思想固化,工作效率大幅下降。因此为了缓解事业单位这一现状,应当在合理的范围内适当引入人才,使事业单位始终保持活力,这既能让工作人员在竞争中提升自我,还能促进事业单位整体办公效率的提升。

#### 3.3 强化事业单位人才的再教育和培训

人才的再教育与培训是构建事业单位人才管理的长效机制。强化事业单位人才的再教育和培训是事业单位人才培养的有效途径之一。首先,事业单位应重视人才培养在事业单位发展中的作用,定期或不定期地开展事业单位人才培训工作,通过培训的方式对事业单位人才进行再教育,以提高事业单位人才的专业水平,丰富事业单位人才的知识结构。其次,对于参与事业单位人才再教育和培训工作的人才,在教育培训结束后,可以通过组织考核的形式检验培训效果,加强对事业单位的培训管理。另外,可以借助于现场测试、调查问卷或者是实践检验的方式,对事业单位人才的培训教育效果进行准确的评估,也可以为改善再教育培训体系提供经验总结。

#### 3.4 完善事业单位的绩效考核管理

人才无疑是事业单位的核心资源,人才管理状况直接影响其职能履行效果。当前事业单位的人才流失现象多与绩效考核制度不合理有关,完善事业单位的绩效考核管理对事业单位人才培养也至关重要。对事业单位发展建设而言,事业单位的绩效考核应该遵循客观公正、公平公开的原则,利用这种方式准确评估事业单位内部人员的工作能力以及专业水平。在考核方法上,完善事业单位的绩效考核管理,应该确保考核方法的系统、规范、程序,能够真实反映事业单位人才的工作状态、专业水平、工作能力以及岗位工作绩效。此外,还应注重对于考核结果的利用,将绩效考核结果与事业单位人员的调用、升迁、奖惩以及其他职业规划相联系,进而实现事业单位人才培养机制的公平合理、科学规范,实现事业单位人才培养机制的优化。

#### 3.5 优化事业单位人才资源配置结构

优化事业单位人力资源配置结构是事业单位人才培养的关键。在事业单位发展过程中,为提高事业单位人才资源的利用效率,对事业单位内部人才进行优化,理顺事业单位的人才资源配置结构,更好地发挥人力资源在事业单位发展中的作用,有助于事业单位的长远发展。具体说来,优化事业单位的人力资源配置结构,应结合事业单位的战略发展规划,根据事业单位发展的实际情况,调整事业单位的人才资源岗位配置情况。与此同时,适当降低事业单位管理人才岗位的位置,增加生产及技术岗位的设置,可以充分发挥人才资源在技术方面的优势,进而为事业单位带来新的发展空间,真正建立一个尊重人才、尊重科学、尊重创造、关心人、爱护人、理解人的人才队伍。

### 4 结语

从总体的发展来看,事业单位员工队伍的建设是非常重要的,事业单位必须要高度重视该工作的开展与落实。了解员工队伍建设领域的相关问题,并制订对应的解决策略,必要时借鉴其他事业单位员工团队建设的经验。在把握好自身员工队伍建设问题的基础上,要改进传统的队伍建设理念,甚至摒弃一些落后的队伍建设理念。对事业单位的员工进行定期的培训,逐步完善该单位员工缺乏、老龄化严重以及职业素质较低等问题,该事业单位应当引进新人才,建设高水平的员工梯队,为今后单位的发展提供人员与团队保障。

#### 参考文献

- [1] 陈冰心.谈公益事业单位员工队伍建设[J].管理观察,2014(12):166-168.
- [2] 吴岩.浅析如何提高事业单位政工队伍素质和能力培养[J].魅力中国,2016(34):378.
- [3] 许强.事业单位人力资源培训面临的挑战与应对措施[J].北方经贸,2015(9):229,231.
- [4] 王建成.浅谈企业如何走出人才梯队建设的常见误区[J].商,2015(41):36,30.

收稿日期:2021-08-01

作者简介:扈玉霞(1971—),女,汉族,重庆人,大专,经济师,主要从事办公室综合事务方面工作。