

Discussion on the Problems and Countermeasures of Human Resource Management in Military Institutions

Yanmei Li

Technical Training Center, Air Force Logistics Department, Beijing Military Region, Beijing, 101000, China

Abstract

Military institutions are an important part of the army's support and combat effectiveness, and play an important role in the service and guarantee in the war years and the modernization of the army. Human resource management is directly related to the vital interests of the army staff and relates to the economic development of the country and the army. However, there are still many problems in human resource management in many military institutions. For example, the structure of human resources is not perfect, the countermeasures are not scientific and reasonable, the mode is not innovative, and the daily management needs to be further standardized. Therefore, this paper analyzes the existing problems in human resource management in military institutions, points out the existing problems and proposes targeted solutions.

Keywords

military institution; human resources; management problems

浅谈军队事业单位人力资源管理存在的问题及对策

李艳梅

北京军区空军后勤部技术培训中心, 中国·北京 101000

摘要

军队事业单位是军队保障力、战斗力的重要组成部分,无论在战争年代,还是在军队现代化建设中,都发挥着重要的服务保障作用。人力资源管理工作直接涉及广大军队职工的切身利益,关系到国家和军队经济的发展。但是,当前许多军队事业单位的人力资源管理还存在着许多问题。例如,人力资源结构不完善、对策不够科学合理、模式缺乏创新性,日常管理需要进一步规范。因此,论文基于目前军队事业单位的人力资源管理工作中存在的问题进行分析,指出目前存在的问题并提出针对性的解决措施。

关键词

军队事业单位; 人力资源; 管理问题

1 引言

军队事业单位是军队保障力、战斗力的重要组成部分,无论在战争年代,还是在军队现代化建设中,都发挥着重要的服务保障作用。人力资源管理工作直接涉及广大军队职工的切身利益,关系到国家和军队经济的发展。但是当前许多军队事业单位的人力资源管理还存在着许多问题。

2 军队事业单位的特点

2.1 非营利性

非营利性是军队事业单位区别于社会企业的根本属性。社会企业往往以赚取利润作为经营的目标,而军队事业单位却恰恰相反,他们只为军队机关提供后勤服务保障,以服务好军队,做好后勤保障工作为宗旨。由于服务保障对象的特

殊性和私密性,军队事业单位一般不向社会开放、不对外进行广告宣传、不承接企业会议、企业团建等大型娱乐活动。正是因为这个特点,军队事业单位才能心无旁骛地做好后勤保障工作,为军队发展营造“作风优良,管理有序”的良好环境。

2.2 服务性

和其他事业单位相比,军队事业单位的一大特殊性就是服务保障性。军队事业单位主要是指纳入军队机关、部队及编制管理的招待所、幼儿园、装备修理机构、实习工厂、试制试验车间、营房维修机构、文印机构、军人服务社、农场生产基地等事业性单位,这些事业单位具有服务于军队的特性。以招待所为例,主要任务是为军队单位组织的会议、培训、集训、评审、军事交流、军队人员因公出差以及地方人员赴军队单位参加公务商洽等活动的保障,为军队人员及直系亲属过往中转、就医陪护,退役军人办理事务提供食宿性保障。

【作者简介】李艳梅(1972-),女,中国北京人,本科,高级经济师,从事人力资源管理研究。

2.3 组织性

军队事业单位是附属于军队后勤保障部门的独立单位,因此拥有一套完整的组织章程、组织运行规则,固定的人员结构和其他一些相对持久的指标。与社会上的企事业单位不同,军队事业单位具有极强的组织性、纪律性^[1]。单位具有独立的运营管理模式、健全的组织机构、严密的组织程序,定期召开专题党日活动,宣讲宣讲国家和军队最新政策,充分发挥基层党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用、每周定期学习军队各类组织文件,及时领会上级精神,日常管理按照军事化管理模式开展,与军队工作保持步调一致。

2.4 保密性

军队事业单位具有不同于其他事业单位的保密特性,各类军队事业都具有对内编制名称和人员编配,按性质确定单位涉密等级,且对外没有明显单位标识。军队单位的保密工作是安全的头等大事,以招待所为例,在承接重要任务接待时这项工作尤为突出,保障人员不仅要经过严格的组织政审,还需要签订《安全保密协议》,保密工作始终贯彻整个工作过程中。

3 人力资源管理存在的问题

3.1 管理观念和模式陈旧

目前军队事业单位仍沿用1996年下发的《新编劳动人事管理工作实用手册》,采用原有的人力资源管理模式和管理理念。随着军队目前新形势的变化和时代的发展,旧的管理模式已经无法适应当前形势需要,从而导致军队人力资源管理工作无法发挥其应有的作用。人力资源管理理念仍是落后于时代,虽说事业单位人力资源管理制度已经实行了很长时间,但是许多人的理念仍然落后于21世纪发展的需求,对人力资源管理的理念认识较为狭窄和片面,认为人力资源就是工资考核发放、人员培训、档案管理、晋升晋职考核,保险缴纳等表面层次的工作,而没有将人力资源管理的实质与任务加以延伸,没有和本单位的长远发展规划紧密联系,这种观念也在一定程度上阻碍了人力资源管理工作开展。军队职工作为军队人员的重要组成部分,除按照条令条例和有关规定严格管理外,还要根据本单位性质和职工特点,建立健全日常教育管理、考勤管理、岗位职责、技能培训、考核考评、奖励惩处等既符合军队实际,又符合《劳动合同法》精神有用工管理体系,切实从制度上规范职工管理,防止因制度欠缺造成职工失管失控。

3.2 绩效考评缺乏有效性

由于各种因素的影响,目前军队事业单位人力资源管理的绩效考核方式仅流于形式,缺乏行之有效的,考核内容缺乏科学性,没有将员工的日后发展和绩效考核有效结合,而且考核人员并没有正确了解绩效考核在人力资源管理中的重要性以及其代表的意义,以至于考核方式过于简单、考核的内容也较为抽象单一化,从而导致考核结果与实际相

偏离,绩效考核并不能发挥其在人力资源中应具有的作用^[2]。除此之外,有些单位的考核内容比较模糊、考核标准不够明确,导致员工对日常工作中应该履行的职责一知半解。事业单位的奖惩制度不够明确,容易出现“大锅饭”现象,多劳多得的制度一去不复返,变成了“干多干少一个样,干好干坏没区别”,员工日常表现无论好坏,享受到的都是一样的待遇,这样不仅会打击优秀员工的工作积极性,也会纵容一些对待工作敷衍懈怠得过且过,进而使员工逐渐丧失竞争意识和创新精神,进而导致工作效率低下,绩效体系停滞不前。

3.3 激励机制不够健全

受传统观念的限制,中国军队事业单位虽然进行了部分改革,但是由于缺乏健全的管理模式,单位内部激励机制不够完善,主要体现在人员配置与薪酬方面。一方面,缺少激励机制使得单位难以调动工作人员的积极性,无法实现职能的匹配;另一方面,由于薪酬模式标准基本一致,导致员工缺少工作主动性。单位的激励机制没有与个人经济利益直接挂钩,没有将绩效考核真正地当作一项业绩来抓,缺少行之有效的推动力,再加上职业技能培训机会的缺失,使得个人缺少长远的职业生涯规划,表现在相应的工作动力明显不足。

3.4 核心队伍能力素质待提升

人力资源管理工作的核心主体是人员,而军队事业单位职工大部分来源于军队人员家属及子女、地方招收、兵改工、随军就业家属或从其他单位调入,职工整体文化水平偏低,目前还存在相当一部分人员的学历是中专及以下的水平,尤其是招接待行业呈现出年龄越长学历越低的现象。由于受到文化水平的限制,大部分军队职工从事的都是单一化的工种,甚至许多人做一项工作直到退休,其间没有轮岗或者换岗,对于很多人来说,在本岗位熟悉了,干顺手了,不愿意换岗,也不知道自己更适合哪个岗位,这对于一些技能偏低的人员是安于现实混日子的好办法,对自己承担的责任和义务缺少明确认识,工作积极性不高、事业心不足、“干好干坏一个样”“当一天和尚撞一天钟”的得过且过思想,在一定程度上制约了军队事业单位整体的发展水平。

4 人力资源管理的完善对策

4.1 创新管理新模式

在新的军事变革背景下,要想对人力资源工作进行创新,首先要培养现代人力资源管理理念,只有正确的思想作为先行,才能制定好一个符合社会发展需要的现代管理战略目标,随后才能对人力资源进行改革创新。建立符合适应社会发展服务理念和管理体系,从而达到合理的资源配置。现代人力资源管理工作的重点是对人才给予高度的重视,坚持“以人为本”,要重视培养人才,将人才作为单位可持续性发展的资源储备,只有这样才能保证岗位具有创造性,使军队事业单位能够稳定的发展,从而更好地适应新形势下军队

人事劳动工作发展需要,推动军队事业单位建设科学发展。

4.2 加强和完善岗位管理

根据军队有关政策规定和核定的用工岗位及员额,科学设置岗位,明确岗位职责要求,实行岗位竞聘,积极稳妥地推行军队用工聘用制度。在岗职工实行竞聘上岗,人力资源部门要对职工日常表现、能力素质、工作实绩等及时作出准确评价,并根据考评结果对其岗位进行调整^[1]。对考评不合格人员,可安排待岗或转岗培训,切实加强职工队伍规范化管理,健全管理机构,认真履行指导监督职能,人力资源部门要切实担负起第一责任人的管理职责,不断提高依法管理和服务职工的能力。

4.3 制定切实有效的绩效考核机制

随着军队事业单位的改革,对人才的评价机制也应该相应地做出改变,传统的考评方式已不能满足当下对于人才的考核方式,所以要采用更加公平、更加合理的考核指标和评定方式,使绩效考核不再是仅仅作为工资的评定目标或者职称晋级的评定准则,而是应该建立一套更加切实可行的考核体系,对员工进行评价,对优秀的员工适当给予物质奖励,提升员工工作主动性^[4]。科学、有效的绩效考核方式,除了物质奖励之外还需要相应的精神奖励,以提升员工的工作内动力,精神奖励可以通过公开表扬、绩效排名光荣榜等方式激发起员工的荣誉感和积极性。完善绩效考评,强化考核激励,要针对其特点和岗位要求,建立科学合理的考评标准和考评方法,能量化的指标尽可能量化,同时还可将定期考核和日常考核相结合、组织考核和民主测评相结合、理论考核与实践相结合的全方位立体式考核。

4.4 改革薪酬制度

从根本上说,人们从事劳动的最终目的是获取薪酬,可以说薪酬是劳动的最终体现,要想提高员工的工作效率,就要善于打破原有旧模式,建立良好的薪酬体系新模式,这样才能激发员工的工作热情,提高工作效率,可以改变平均分配制度,采用新的科学薪酬层级结构,真正起到奖优罚懒的作用。除了提高相应的薪酬之外,还可以通过提升员工层级等方式,建立相应的员工提升机制,员工层级提升可以有效地帮助员工激发工作热情,进而提升工作效率。员工除了有提升薪酬的物质需求,同时还希望获得提升自身业务技能的精神需求,进而获取归属感和企业认可度。

4.5 强化学习培训机制

加大内部培训力度,加强岗位练兵。可以在本单位内部实行轮岗、换岗机制,实现一专多能,争当工作中的多面

手。在这个倡导终身学习的时代,不管什么职业的人都应该主动丰富自己。为帮助员工进一步成长和发展,还可定期采取“走出去、请进来”,适当组织员工到同行业学习好的经验做法,学习先进的管理方法和理念。注重加强企业文化,营造拴心留人的良好氛围,增强企业内部凝聚力,要让员工时刻保持与单位共进退的向心力。加强员工业务技能培训与监督,以此来鞭策员工不断进步^[5]。

4.6 充实人员结构力量

为缓解军队事业单位职工普遍年龄偏大这一问题,可根据军队事业单位性质、工作任务和岗位需求,面向社会招聘社会用工,以充实实现现有职工技术力量,为单位补充新生力量,从而实现人员结构总体平衡,形成老、中、青三代结合的良好运转模式。社会聘用人员必须持有所聘岗位有效专业证书,经试用合格,持证上岗,考虑到军队事业单位的特殊性,核心工作岗位如涉及机要、保密、掌管财务等要害岗位,一般可不使用社会聘用人员。

5 结语

综上所述,军队事业单位是中国军队实现改革的坚实基础,而在事业单位运转过程中,人力资源管理又是其中非常重要的基础性保障,所以要对目前的人力资源体系进行改善,让事业单位保持可持续发展动力。当前中国军队事业单位的人力资源工作还存在很多的问题:人力资源管理观念和模式陈旧、绩效考评缺乏有效性、激励机制不够健全、核心队伍能力素质待提升、人员整体年龄结构偏大等问题,因此当前军队事业单位需要创新人力资源管理工作、制定切实有效的绩效考核机制、改革薪酬制度、强化学习培训机制、通过相应的事业单位人力资源管理工作改善,能够帮助事业单位人力资源管理更好完善、增强军队事业单位管理的活力,帮助军队事业单位人力资源管理工作实现可持续性发展。

参考文献

- [1] 钱玲.我国事业单位绩效考核管理与创新研究[J].经营者,2020,34(598):227-229.
- [2] 王振岩.事业单位人力资源管理存在的问题及对策[J].中国市场,2021,7(20):120-121.
- [3] 冯雪梅.浅析事业单位人力资源管理存在的问题[J].人力资源管理,2016(8):2.
- [4] 职工政策法规选编[S].2016.
- [5] 新编劳动人事管理工作使用手册[S].1996.