

事业单位岗位设置与人员配置的科学性研究

张天姣

锦州市凌河区城乡建设服务中心，辽宁锦州，121000；

摘要：事业单位作为承担公益服务、履行社会职能的核心机构，其岗位设置与人员配置的科学性直接关系到公益服务质量、行政效能提升与人才价值实现。当前，部分事业单位存在岗位设置与职能需求脱节、人员配置与岗位要求不匹配、动态调整机制缺失等问题，制约了单位可持续发展与公益职能发挥。本文围绕事业单位岗位设置与人员配置的优化路径展开探讨，从岗位设置的系统性构建、人员配置的精准化匹配、保障机制的全方位完善三个维度，系统分析科学优化的核心要点与实践方向，旨在为事业单位搭建“岗责清晰、人岗适配、运转高效”的人力资源管理体系提供思路，推动事业单位更好履行公益使命。

关键词：事业单位；岗位设置；人员配置；科学性；人岗适配；保障机制

DOI：10.64216/3080-1486.25.10.081

引言

在新时代公益事业发展和行政体制改革不断深化的背景下，事业单位需要同时满足职能优化、服务升级和效率提升的要求。岗位设置是人力资源管理的基础框架，它决定了单位职能如何分解和落实；人员配置是让岗位发挥作用的关键，直接影响工作质量和服务效率。传统事业单位的岗位设置大多靠经验划分，人员配置存在“论资排辈”“因人设岗”等问题。这导致岗位和职能脱节、人员和岗位不匹配，不仅浪费了人力资源，还影响了公益服务的专业性和精准性。所以，探索岗位设置和人员配置的科学方法，通过系统化设计、精准化匹配和动态化调整，实现“岗得其人、人尽其才、事竟其功”的目标，成为事业单位提高管理水平、履行公益职能的必做之事。

1 岗位设置的系统性构建：筑牢科学配置的基础框架

1.1 基于职能定位的岗位体系设计

岗位设置必须以事业单位的核心职能为根本依据，构建和职能需求高度契合的岗位体系。首先，全面梳理单位职能。明确单位承担的公益服务、行政管理、专业技术等核心职能，把整体职能拆分成具体的工作任务和职责模块；其次，按照“因事设岗、岗责对应”的原则，把职责模块转化为具体岗位，分成管理岗、专业技术岗、工勤技能岗三大类，明确每类岗位的核心职责、工作目标和履职要求；最后，细化岗位层级和数量。根据职能的重要性、工作的复杂程度和责任大小，设定不同岗位

的层级，比如专业技术岗分为初级、中级、高级，合理确定各层级岗位的数量。既不让岗位冗余，也不留下职能覆盖的空白，确保单位的各项职能都能通过岗位体系全面、有序地落实。

1.2 岗位任职标准的规范化制定

规范化的任职标准是实现“以岗择人”的关键，要为每个岗位明确清晰的任职条件和能力要求。在基本条件方面，明确岗位需要的学历、专业资质、工作年限等硬性要求，确保人员具备履职的基础资质；在专业能力方面，结合岗位特点细化能力指标。比如管理岗要强调组织协调、解读政策和执行决策的能力；专业技术岗要突出专业知识储备、技术研发和成果转化的能力；工勤技能岗要注重实操技能、设备维护和安全操作的能力；在职业素养方面，明确岗位需要的责任意识、服务意识、职业道德等软性要求。尤其是直接面对群众的公益服务岗位，要强化沟通能力和做群众工作的素养。通过制定规范化的任职标准，为人员招聘、晋升和考核提供客观依据，避免“人岗不适”的问题。

1.3 岗位动态调整机制的建立

事业单位的职能会随着社会需求和政策导向动态变化，岗位设置也要建立与之匹配的动态调整机制。定期开展岗位评估，结合单位职能调整、工作任务变化和服务需求升级，分析现有岗位是否合理、适用。对职能弱化的岗位进行合并或撤销，对新增职能及时增设相应岗位；根据行业发展趋势和技术革新要求，优化专业技术岗的设置。比如科研类事业单位增设新兴技术领域的

岗位,公益服务类事业单位增设数字化服务岗位;建立岗位调整的流程规范,明确调整申请、评估论证、审批实施等环节的负责主体和操作步骤,确保岗位调整科学、有序,不主观随意,让岗位体系始终和单位发展需求保持一致。

2 人员配置的精准化匹配:实现人岗适配的核心目标

2.1 基于岗位需求的人员选拔机制

人员选拔要以岗位任职标准为导向,构建“精准识别需求、科学筛选人才”的选拔体系。在招聘环节,按照“岗位需求—能力测评—人岗匹配”的思路选拔人员。根据岗位任职标准设定招聘条件,通过专业笔试、结构化面试、实操考核等多种测评方式,全面考察应聘者的专业知识、技能水平和职业素养,确保选出的人与岗位要求高度契合;在内部选拔晋升环节,打破“论资排辈”的老规矩,把岗位胜任力作为核心评价指标,结合工作业绩、群众评价和潜力评估,选拔有相应能力和素养的人晋升到更高层级岗位,避免“只看资历不看能力”的情况;对于高层次专业技术岗、紧缺技能岗等特殊岗位,采用柔性引才的方式,通过项目合作、技术指导等形式引进专业人才,弥补内部人才的不足。

2.2 人员能力与岗位需求的动态适配

人员能力不是固定不变的,需要通过培训和培养,实现人员能力与岗位需求的动态匹配。建立分层分类的培训体系,针对管理岗开展政策法规、管理技能和领导力培训,针对专业技术岗开展前沿技术、科研方法和成果转化培训,针对工勤技能岗开展实操技能、设备升级和安全规范培训,确保人员能力能跟上岗位要求的提升;推行“岗位轮换”机制,在单位内部统筹安排人员在不同岗位间轮换。比如让管理岗人员参与一线公益服务,让专业技术岗人员承担部分项目管理工作,提升人员的综合能力,增强岗位适配的灵活性;建立“导师制”培养模式,由经验丰富的资深人员对新入职或岗位调整的人员进行一对一指导,帮助他们快速熟悉岗位职责、掌握工作方法,缩短适应岗位的时间。

2.3 人力资源的优化配置与效能提升

人员配置既要考虑“个人与岗位适配”,也要兼顾“整体工作效率”,通过优化人力资源布局提高单位整体运转效率。开展人力资源盘点,全面掌握现有人员的

学历、专业、技能、经验等信息,建立人员信息库,弄清楚人力资源的现有数量和存在的短板;根据岗位工作量、工作难度和人员能力,合理分配人力资源,避免“有人忙不过来、有人没事做”的情况。比如把专业能力强的人安排到核心业务岗位,把综合协调能力突出的人放到衔接性岗位;推动跨部门、跨岗位协作,针对复杂工作任务组建临时项目团队,整合不同岗位人员的优势资源,打破部门和岗位的界限,提高协同工作效率,实现“1+1>2”的人力资源聚合效果。比如单位要开展一项大型公益服务活动,涉及前期调研、方案设计、现场执行、后期总结等多个环节,这时可以从业务部门、管理部门、技术部门分别抽调人员组建项目团队。业务部门人员负责调研和现场执行,管理部门人员负责协调资源和把控进度,技术部门人员负责提供数字化支持,通过团队协作高效完成活动任务,充分发挥各岗位人员的优势,提升整体工作效能。

3 保障机制的全方位完善:夯实科学配置的实施根基

3.1 健全考核评价机制

科学的考核评价是检验岗位设置是否合理、人员配置是否有效的重要手段,要建立“以岗位责任为导向、多种评价方式结合”的考核体系。设定差异化的考核指标,根据管理岗、专业技术岗、工勤技能岗的岗位特点和职责要求,制定不同的考核内容。比如管理岗重点考核工作效率和协调效果,专业技术岗重点考核科研成果和技术创新,工勤技能岗重点考核实操质量和安全规范;采用多元化的考核方式,把日常考核和定期考核、定量考核和定性考核、自我评估和同事评价、服务对象评价结合起来,全面、客观地反映岗位履职情况和人员工作表现;强化考核结果的应用,把考核结果和薪酬调整、晋升晋级、培训开发、评优评先直接挂钩。对考核优秀的人员给予奖励,对考核不合格的人员进行岗位调整或安排培训提升,形成“有能力的人上位、优秀的人受奖励、平庸的人让位”的明确导向。同时,建立考核反馈机制,在考核结束后,由考核负责人与被考核人员进行一对一沟通,反馈考核结果,指出工作中的优点与不足,共同制定改进计划。通过及时反馈,帮助人员明确努力方向,持续提升工作能力,也让考核真正发挥“评价、激励、改进”的综合作用。此外,定期对考核体系进行评估优化,结合单位职能调整、岗位变化和人员反馈,

修订考核指标与方式。比如单位新增数字化服务职能后,及时在相关岗位的考核指标中加入“数字化服务效率”“群众线上服务满意度”等内容;针对考核中发现的“定性指标评分模糊”问题,细化评分标准,明确“优秀”“合格”“不合格”的具体行为表现,确保考核评价始终贴合实际需求,保持科学性与时效性。

3.2 完善激励保障机制

有效的激励保障是调动人员积极性、稳定人才队伍的关键,要构建“物质激励和精神激励都重视”的激励体系。在物质激励方面,建立和岗位价值、工作业绩挂钩的薪酬分配制度,实现“岗位和薪酬匹配、业绩好薪酬高”,对关键岗位、紧缺人才和优秀人员给予更高薪酬;完善福利保障体系,落实社会保障、职业年金、补充医疗等福利政策,解决人员的后顾之忧。在精神激励方面,设立荣誉表彰制度,对在公益服务、技术创新、管理提升等方面表现突出的人员授予荣誉称号,增强他们的职业荣誉感;搭建职业发展平台,为不同类型岗位的人员设计清晰的职业晋升通道,比如管理岗的职级晋升、专业技术岗的职称评定、工勤技能岗的等级提升,让人员看到成长的空间,激发工作动力。此外,针对长期在艰苦岗位、基层一线工作的人员,设立专项激励政策,在薪酬补贴、晋升机会等方面给予倾斜,认可他们的付出与贡献,鼓励更多人投身基层公益服务。同时,关注人员个性化需求,推行弹性福利制度,允许人员在一定范围内自主选择福利项目(如体检套餐、培训课程、休假方式等),让激励措施更具针对性,提升人员满意度。还可建立“即时激励”机制,对在紧急任务、突发事件中表现突出的人员,如成功化解公益服务纠纷、快速完成应急保障任务等,当场给予现金奖励、书面表扬等,及时肯定其贡献,增强激励的时效性与感染力。

3.3 强化组织保障与监督机制

组织保障和监督是确保岗位设置与人员配置科学实施的重要支撑。在组织保障方面,成立专门的人力资源管理小组,由单位领导、部门负责人和人力资源专员组成,负责统筹岗位设置、人员配置、考核评价等工作,确保各项措施落实到位;加强人力资源管理队伍建设,提升工作人员的专业能力,让他们掌握岗位设计、人才测评、绩效考核等专业知识,为科学管理提供人才支持。在监督机制方面,建立内部监督和外部监督相结合的体系。内部由纪检部门和职工代表组成监督小组,定期检

查岗位设置与人员配置的执行情况,防止“因人设岗”“任人唯亲”等违规行为;外部接受主管部门和社会公众的监督,通过信息公开、意见反馈等渠道,公开岗位设置方案、人员招聘流程和考核结果,确保工作透明、规范,提高岗位设置与人员配置的公信力。比如在岗位设置方案实施前,监督小组要审核方案是否符合“因事设岗”原则;人员招聘过程中,监督小组全程参与,检查招聘流程是否合规、选拔标准是否公平;考核工作结束后,监督小组要核查考核结果是否客观公正,确保整个过程没有违规操作,保障岗位设置与人员配置工作顺利推进。同时,建立监督结果整改机制,对监督中发现的问题,明确整改责任人与整改时限,跟踪整改进度,确保问题整改到位。还可引入第三方评估机构,定期对单位岗位设置与人员配置工作进行独立评估,从专业视角发现问题、提出改进建议。例如针对“部分岗位工作量不饱和”“人员跨部门流动不畅”等问题,第三方机构可结合行业数据与先进案例,给出岗位合并、流程优化、跨部门协作机制建设等具体方案,进一步提升工作的科学性与规范性。

4 结语

事业单位岗位设置与人员配置的科学性提升,是一项贯穿“岗位设计—人员匹配—机制保障”全流程的系统性工程。通过构建与职能需求契合的岗位体系,为人力资源配置提供基础框架;借助精准化的人员选拔与动态适配,实现人岗协同与效能最大化;依托完善的考核、激励与监督机制,为科学配置提供长效保障。在实践中,事业单位需始终坚持“公益导向、以人为本”的原则,结合自身职能定位、行业特性与发展阶段,动态优化岗位设置与人员配置策略,不断提升人力资源管理水平。唯有如此,才能充分激发人员活力与创造力,提升公益服务质量与行政效能,推动事业单位在新时代更好履行公益使命、服务社会发展。

参考文献

- [1] 宋磊. 基层事业单位岗位设置及聘用存在问题与建议[J]. 人才资源开发, 2021, (13): 44-45.
- [2] 范永红. 事业单位岗位设置与岗位聘用中存在的问题及解决措施[J]. 人才资源开发, 2019, (24): 30-31.
- [3] 方芳. 事业单位岗位设置与岗位聘用实践研究[J]. 经营管理者, 2019, (10): 82-83.