

# 事业单位干部管理梯队建设与能力提升策略探讨

李其爱

腾冲市腾冲科学家论坛服务保障中心，云南腾冲，679100；

**摘要：**事业单位作为提供公共服务、保障社会公益的核心载体，其干部队伍的素质与活力直接关系到公益服务效能与国家治理现代化水平。其干部管理梯队建设旨在构建年龄、学历、能力结构合理的人才储备体系，能力提升则是确保梯队成员胜任岗位、推动事业发展的核心支撑。当前，事业单位干部管理梯队建设面临结构断层、能力与需求错位、培养机制僵化等问题，制约了干部队伍的可持续发展。本文基于事业单位公益属性与职能特点，结合干部管理工作实际，剖析梯队建设与能力提升的现实意义及现存问题，从规划、培养、机制、保障四个维度提出系统性优化策略，期望为事业单位打造高素质干部队伍提供理论参考。

**关键词：**事业单位；干部管理；梯队建设；能力提升；人才培养

**DOI：**10.64216/3080-1486.26.03.001

事业单位涵盖教育、医疗、科研、文化等多个与民生紧密相关的领域，是落实国家政策、提供公共服务的“最后一公里”<sup>[1]</sup>。干部作为事业单位运行的“核心引擎”，其队伍的稳定性、连续性与战斗力，直接决定了公益服务的质量与效率。干部管理梯队建设与能力提升并非孤立的人才工作，而是与事业单位职能履行、改革发展深度绑定的系统性工程，具有鲜明的现实必要性。

## 1 事业单位干部管理梯队建设与能力提升的现实意义

从政策导向来看，新时代以来，国家对事业单位改革提出“优化队伍结构、提升服务能力”的明确要求，《事业单位人事管理条例》《关于进一步激励广大干部新时代新担当新作为的意见》等政策文件，均强调要建立健全干部培养、选拔、使用的全链条机制<sup>[2]</sup>。干部梯队建设正是落实这些政策的具体抓手，通过提前储备后备力量，避免干部队伍出现“青黄不接”的断层风险，确保事业单位改革发展的政策连续性。

从服务需求来看，随着社会主要矛盾的转化，公众对公共服务的需求已从“有没有”转向“好不好”，对教育质量、医疗水平、科研创新等提出更高要求。这一变化倒逼事业单位干部必须具备更强的专业素养、服务意识与创新能力。通过梯队建设筛选优质人才，通过针对性能力提升强化干部履职本领，才能推动公共服务供给侧结构性改革，满足公众日益增长的美好生活需要。

从单位发展来看，事业单位面临着市场化竞争与公益属性坚守的双重挑战，部分事业单位还承担着技术攻

关、民生保障等重大任务，需要一支结构合理、能力过硬的干部队伍作为支撑<sup>[3]</sup>。完善的梯队建设能够形成“老带新、传帮带”的良性氛围，避免人才流失导致的工作中断；能力提升则能让干部快速适应岗位变化，在复杂任务中发挥骨干作用，为事业单位可持续发展注入内生动力。

## 2 事业单位干部管理梯队建设与能力提升的现状审视

尽管多数事业单位已意识到干部梯队建设与能力提升的重要性，但在实践中仍存在诸多问题，这些问题相互交织，制约了干部队伍建设的質量。结合事业单位运行特点，当前突出问题主要集中在梯队结构、能力匹配、培养机制三个方面。

### 2.1 梯队结构失衡，储备机制不健全

梯队结构的合理性是干部队伍稳定运行的基础，而当前部分事业单位的干部梯队存在明显的“断层”与“固化”问题。一方面，年龄结构失衡现象突出，部分单位因历史原因或晋升渠道狭窄，出现“老龄化”倾向，中层干部平均年龄偏高，年轻干部因缺乏上升通道与锻炼机会，难以成长为骨干力量；另一方面，专业结构与岗位需求脱节，事业单位多以专业技术服务为核心职能，但部分单位干部选拔中存在“重行政资历、轻专业能力”的倾向，导致专业技术岗位上的干部专业素养不足，而具备专业背景的人才又被排除在管理梯队之外。

此外，后备干部储备机制的缺失进一步加剧了结构失衡。多数事业单位未建立系统的后备干部选拔标准，

后备人选确定多依赖领导主观判断，缺乏量化考核与民主评议环节；同时，后备干部储备与岗位需求脱节，未根据单位职能调整、岗位空缺等情况动态更新储备库，导致需要用人时“无才可用”，或后备干部能力与岗位需求不匹配。

### 2.2 能力定位模糊，与履职需求错位

干部能力提升的核心是满足岗位履职需求，但当前事业单位干部能力建设存在“泛化”与“虚化”问题，能力定位与实际需求脱节。一是核心能力不突出，部分事业单位对不同层级、不同岗位干部的能力要求缺乏清晰界定，无论是高层管理干部还是基层业务干部，均采用统一的能力提升方案；二是能力与公益职能脱节，事业单位的核心价值是提供公共服务，但部分干部能力建设中忽视了服务意识、责任担当等公益属性相关能力的培养，导致干部在工作中重流程、轻实效，难以回应群众诉求；三是创新能力不足，面对事业单位改革与公共服务升级的新形势，部分干部仍依赖传统工作模式，缺乏数字化办公、跨界协作、政策创新等能力，难以适应工作内容的拓展与工作方式的变革。

### 2.3 培养机制僵化，供需匹配度偏低

干部培养是梯队建设与能力提升的关键环节，但当前事业单位干部培养机制存在“重形式、轻实效”的问题，难以实现“培养一人、成长一人”的目标。在培养内容上，多以政策理论学习为主，缺乏针对岗位需求的专业技能培训、针对管理能力的实践锻炼，培训内容与干部实际工作脱节，导致干部“学用两张皮”；在培养方式上，仍以集中授课、专题讲座等传统模式为主，缺乏案例教学、情景模拟、挂职锻炼等互动性、实践性强的方式，难以激发干部学习积极性，也无法有效提升干部解决实际问题的能力；在培养周期上，多为“一次性”短期培训，缺乏贯穿干部成长全过程的长期培养规划，对后备干部的跟踪培养、持续赋能不足，导致培养效果难以巩固<sup>[4]</sup>。

## 3 事业单位干部管理梯队建设与能力提升的优化策略

针对当前事业单位干部管理梯队建设与能力提升存在的问题，需立足事业单位公益属性与职能特点，构建“规划—培养—保障”三位一体的系统性解决方案，以精准化规划优化梯队结构，以专业化培养提升干部能力，以全方位保障夯实工作基础。

### 3.1 构建动态适配的梯队结构

梯队建设的核心是实现“人岗匹配、薪随岗变”，需以事业单位职能定位为基础，制定精准化、动态化的梯队规划。

一是明确梯队层级与能力标准，结合单位岗位设置，构建“高层管理岗—中层骨干岗—基层业务岗”三级梯队，针对不同层级明确核心能力要求：高层管理岗须具备战略规划、统筹协调、政策解读能力；中层骨干岗须具备团队管理、业务攻坚、沟通协调能力；基层业务岗须具备专业实操、服务意识、执行落实能力。同时，针对专业技术类、管理类、服务类等不同岗位类型，细化能力指标，形成“一岗一标准”的能力体系。

二是建立后备干部储备库，采用“民主推荐+量化考核+实践考察”的方式选拔后备干部。民主推荐扩大参与范围，包括领导班子、同事及服务对象；量化考核以能力标准为核心，涵盖工作业绩、专业素养、群众评价等指标；实践考察通过挂职锻炼、项目攻坚等方式，观察干部的实际履职表现。储备库实行“动态管理”，每年度根据考核结果更新人选，对表现突出的及时纳入梯队，对不符合要求的予以调整，确保后备干部质量。

三是推动梯队结构优化，针对年龄结构失衡问题，实施“老带新”传帮带机制，由资深干部担任导师，指导年轻干部成长；针对专业结构问题，加大对专业技术人才的引进与培养力度，鼓励干部参加专业资格认证，提升专业素养<sup>[5]</sup>。同时，建立干部交流机制，通过内部轮岗、跨单位交流等方式，拓宽干部视野，优化梯队结构。

### 3.2 构建供需匹配的能力提升体系

能力提升需紧扣岗位需求，摒弃“大水漫灌”式培养，构建“精准滴灌”的专业化培养体系。

一是分层分类设计培养内容，根据三级梯队的能力要求，制定差异化培养内容：针对高层管理干部，重点开展战略管理、政策研究、应急处置等专题培训，邀请行业专家、资深管理者授课，提升其统筹决策能力；针对中层骨干岗，聚焦团队管理、业务创新、沟通技巧等内容，通过案例分析、情景模拟等方式，提升其组织协调与业务攻坚能力；针对基层业务岗，以专业技能提升为核心，开展实操培训、服务规范培训，结合岗位练兵、技能竞赛等活动，强化其履职能力。同时，针对事业单位公益属性，将服务意识、责任担当、职业道德等内容纳入所有层级干部的培养体系，确保干部能力与公益职

能相匹配。

二是创新培养方式方法,打破传统培训模式的局限,采用“理论+实践”“线上+线下”的融合培养方式。理论培训依托网络学习平台,开发碎片化课程,方便干部自主学习;实践培养通过挂职锻炼、项目攻坚、基层调研等方式,让干部在实际工作中提升能力,例如安排后备干部参与重大民生项目、应急处置工作,积累实战经验;互动培养采用案例研讨、跨界交流、角色扮演等方式,激发干部学习积极性,提升培训效果。此外,建立“干部能力档案”,记录干部参与培训、实践锻炼的情况及能力提升成效,为后续培养提供依据。

三是强化培养效果评估,建立“培训前需求调研—培训中过程监督—培训后效果反馈”的全流程评估机制。培训前通过问卷调查、座谈交流等方式,了解干部的能力短板与培训需求,确保培养内容精准;培训中通过课堂互动、作业完成情况等,监督干部学习状态;培训后通过考核测试、工作绩效变化、群众评价等,评估培养效果,根据评估结果及时调整培养方案,形成“培养—评估—优化”的闭环。

### 3.3 构建协同高效的组织保障体系

梯队建设与能力提升是一项长期工程,需构建全方位的组织保障体系,确保各项工作落地见效。

一是强化组织领导,成立由单位主要领导牵头的干部队伍建设领导小组,明确人事部门、业务部门的职责分工,人事部门负责统筹规划、组织实施、考核评估,业务部门负责提出岗位需求、参与培养过程、反馈干部表现,形成“上下联动、协同配合”的工作格局。同时,将干部梯队建设纳入事业单位年度工作重点,定期召开专题会议研究解决问题,确保工作有序推进。

二是完善制度保障,制定《干部梯队建设管理办法》《干部能力提升实施细则》《干部考核激励办法》等一系列规章制度,明确梯队建设的目标、流程、责任,规范干部选拔、培养、考核、使用等各个环节的工作,确保各项工作有章可循、有据可依<sup>[6]</sup>。同时,加强制度执行的监督检查,对违反制度的行为及时纠正,保障制度的严肃性与权威性。

三是加强资源保障,加大对干部队伍建设的经费投入,保障培训课程开发、师资聘请、实践锻炼等工作的

资金需求;搭建信息化平台,整合网络学习资源、干部能力档案、考核评价数据等信息,实现干部管理的数字化、精细化;优化工作环境,营造“重视人才、培养人才”的良好氛围,鼓励干部大胆创新、勇于担当,为干部成长提供宽松的环境支撑。

## 4 结论

综上所述,事业单位干部管理梯队建设与能力提升是推动公益服务高质量发展、落实国家治理现代化要求的核心举措,其本质是构建“结构合理、能力过硬、充满活力”的干部队伍,为事业单位职能履行提供人才支撑。当前,事业单位在梯队结构、能力匹配、培养机制等方面存在的问题,根源在于人才管理与单位职能、岗位需求的脱节,需通过精准规划优化梯队结构、靶向培养提升干部能力、保障支撑夯实工作基础,构建系统完备的干部队伍建设体系。

未来,事业单位干部梯队建设与能力提升需紧扣时代发展趋势,适应事业单位改革深化的要求,进一步强化“以人民为中心”的导向,将服务群众的成效作为检验干部能力的核心标准;同时,结合数字化转型趋势,加强干部数字化能力培养,推动干部队伍建设与时代发展同频共振。只有持续完善梯队建设与能力提升机制,才能打造一支政治过硬、本领高强、作风优良的干部队伍,为事业单位高质量发展注入不竭动力,为公共服务事业进步提供坚实保障。

## 参考文献

- [1]张夏妍.新时期基层事业单位后备干部人才培养与管理研究[J].中国科技投资,2023(20):152-154.
- [2]杨旻婕.加强事业单位人才梯队建设[J].现代企业文化,2022(22):134-136.
- [3]甘露.事业单位中青年干部人才梯队建设机制[J].四川劳动保障,2025(13):116-117.
- [4]殷向斌.行政事业单位人才梯队建设探讨[J].合作经济与科技,2025(10):83-85.
- [5]刘素云.构建科学合理的人才梯队——以H中心为例[J].黑龙江人力资源和社会保障,2022(15):128-130.
- [6]尤涛.事业单位人力资源管理改革面临的新问题及对策[J].丝路视野,2020(26):28.