

事业单位人力资源改革探索——以重庆市某镇事业单位为例对人力资源现状进行分析

刘列琴

重庆市开州区医患纠纷调解中心, 中国·重庆 405400

摘要: 在中国, 事业单位在社会公共服务体系中扮演着重要角色, 对推动社会经济发展和保障民生福祉有着重大意义。然而, 随着社会经济环境的变化, 事业单位的人力资源管理面临诸多挑战和问题, 迫切需要进行改革和创新, 以适应新的发展需求。

关键词: 事业单位; 人力资源管理; 问题; 建议

Exploration of Human Resource Reform in Public Institutions — Analysis of the Current Situation of Human Resources in a Public Institution in a Town of Chongqing City

Lieqin Liu

Chongqing Kaizhou District Medical Dispute Mediation Center, Chongqing, 405400, China

Abstract: In China, public institutions play an important role in the social public service system, which is of great significance in promoting social and economic development and ensuring people's livelihood and well-being. However, with the changes in the socio-economic environment, human resource management in public institutions is facing many challenges and problems, and there is an urgent need for reform and innovation to adapt to new development needs.

Keywords: public institutions; human resource management; problem; proposal

1 引言

重庆市事业单位数量众多, 类型多样, 根据重庆市政府发布的统计数据, 截至 2023 年底, 重庆市共有事业单位 5000 余家, 从业人员超过 20 万人。这些事业单位在提供公共服务、推动地方经济发展方面发挥着重要作用。近年来, 重庆市积极推进事业单位人力资源管理改革, 旨在提升公共服务效率, 优化人力资源配置, 激发单位和职工的活力。论文研究的某镇作为重庆市的一个典型乡镇, 拥有多家事业单位, 如农业、人居环境、社保、文化服务等机构(教育、卫生系统本文不纳入), 具有研究和分析的代表性。通过对其人力资源管理现状存在的问题进行分析, 同时结合今年的重庆市机构改革和借鉴其他国家、地区公共事业单位人力资源管理的经验, 提出切实可行的改进建议, 以期提升某镇事业单位的人力资源管理水平提供有益参考, 为事业单位人力资源管理的改革发展做出些许贡献。

2 事业单位人力资源管理现状

2.1 人力资源管理的基本概念和理论

人力资源管理(Human Resource Management, HRM)是指通过系统的、科学的方法对组织的人力资源进行规划、招聘、培训、开发、评估和激励, 以实现组织目标的一系列管理活动。人力资源管理的基本理论主要包括人力资源配置理论、激励理论、绩效管理理论等。

①人力资源配置理论: 强调通过科学合理的人力资源配置, 提升组织效率和效益。

②激励理论: 关注如何通过物质和精神激励手段, 激发职工的工作积极性和创造力。

③绩效管理理论: 强调通过系统的绩效管理体系, 对职工的工作表现进行评估和反馈, 以促进组织和职工共同发展。

2.2 某镇事业单位概况

某镇是重庆市的一个典型乡镇, 地理位置优越, 经济发展较为活跃, 文化底蕴深厚。拥有多家事业单位, 包括农业、人居环境、社保、文化、水利等, 这些单位在推动当地经济社会发展中发挥着重要作用。主要事业单位包括:

①某镇农业服务中心: 主要承担扶贫开发、三峡后续工作以及农技、农机、林业、水产、畜牧兽医等方面的技术推广、信息服务、灾害防治以及农产品质量安全等职责。

②某镇综合行政执法大队: 与综合行政执法办公室实行统筹运行的机制, 承担应履行的所有行政执法职责。

③某镇人居环境服务中心: 主要负责人居环境综合整治、清洁保洁生活垃圾污水治理、厕所革命、村容村貌提升和绿化美化等职责。

④某镇文化服务中心: 主要负责文化、广播电视、体育、科技培训等职责。

⑤某镇劳动就业和社会保障服务所: 主要负责劳动和

社会保障、就业等服务职责。

⑥某镇退役军人服务站：主要负责宣传相关政策和法律法规，承担退役军人来访接待、慰问帮扶、指导就业创业等职责。

⑦某镇水利服务中心：主要负责水资源的保护与管理，按权限承担水利工程的日常运行管理工作。

2.3 某镇事业单位的人力资源现状

①人员构成：某镇事业单位现有职工 54 人，其中事业管理人员 13 人，事业专技人员 32 人，事业技工人员 9 人。

②学历结构：具有本科及以上学历者占 15%。

③职称结构：事业管理人员中，七级职员 30%，八级职员 30%，其余 40%；专技人员中，高级职称人员占 12.5%，中级职称人员占 47%，初级职称人员占 40.5%；事业技工人员中，高级技工人员 10%，中级技工人员 10%，初级技工人员 80%。

④年龄结构：职工平均年龄在 44.5 岁左右，35 岁以下的青年职工占比约 24%。

3 某镇事业单位人力资源管理存在的问题分析

尽管某镇事业单位在人力资源管理方面取得了一些成绩，但仍然存在不少问题，主要体现在以下几个方面。

3.1 人力资源配置不合理

各事业单位的编制设置和实际工作需要人员匹配度不高，实际工作中会出现某个事业单位编制人员大于实际工作需要人数，而另一个事业单位编制人员又不能满足实际需要。这个时候为便于开展工作，就会出现人员拉通使用、混用的情况，导致人岗不匹配、资源浪费等。例如，某镇综合行政执法大队设置了 13 个编制，但实际上执法工作用不了 13 人；而其他的如劳动就业和社会保障服务所则因为编制设置太少而不能满足实际需要，又需要从其他事业单位抽调人员或者招聘社保公益性岗位（临聘人员）。如此一来，一方面由于人岗匹配度不高造成了资源的浪费，另一方面临聘人员的增加又加重了财政的负担。

3.2 人才流失严重

由于薪酬待遇和职业发展机会有限，某镇事业单位的人才流失严重，特别是年轻、有潜力的人员。通过实地调查发现，许多年轻职工在工作几年后或者合同服务期满后通过考试进城或者进入其他单位工作，还有一部分优秀青年职工则是被提拔到其他单位任职领导。流走的正是拥有一定的工作经验、精力旺盛的人才，这种人才流失不仅导致了人力资源的短缺，还影响了单位的服务质量和工作连续性。

3.3 培训与晋升空间不足

现有的培训内容和形式单一，特别是在业务创新能力、综合素质能力及职业生涯发展方面非常缺乏，导致职工的专业能力和综合素质提升缓慢，影响职工的职业成长、多样化的职业发展需求。此外，经统计发现，单位现有级别较高的

管理和专技人员均为 40 岁以上的人员，这部分人员离退休还有一定时间，在高级别岗位有限的情况下，年轻的职工就会很难得到晋升。职工的晋升空间有限，影响了职工的工作积极性和对单位的认可度。

3.4 绩效考核体系不健全

绩效考核标准不科学透明，考核体系不完善，考核过程缺少监督，导致绩效考核的结果难以真实反映职工的工作表现，影响职工的工作积极性和满意度。在现有的绩效考评体系中，事业单位一般是以年度为单位进行绩效考核，考核标准分为优秀、合格、基本合格或不合格四档。在实际考核时，考核人员对单位职工的实际工作绩效并没有严格的、科学有效的标准来判定，过程是比较主观的，甚至里面会有不少的人情存在。另虽然事业单位工资体系中有一项绩效工资，此部分需要根据职工实际绩效完成情况进行发放，但在现实中工作做好做坏、做多与做少得到的绩效大多数情况下都一样。这种情况下，付出较多的职工（一般是优秀或者业绩突出的职工）就会失衡，如果得不到其他方面的肯定时，就会选择离开或者消极怠工。

3.5 职工年龄整体偏大，学历程度偏低

经统计发现，该镇事业单位现有职工的平均年龄为 44.5 岁左右，35 岁以下的青年职工只占比约 24%。因涉及大量的基层工作，不仅需要经验丰富的老同志，更需要年富力强、精力充沛的年轻干部，所以这个年龄结构对于乡镇事业单位开展工作是极为不利的。另外学历程度整体偏低，具有大学本科学历的人员占比太少，研究以上学历的更是没有。高学历人员较少，会使职工的视界受限，整体学习能力、创新能力不足等。

4 对某镇事业单位人力资源管理改革的建议

4.1 目前事业单位改革情况

当前，重庆市正在开展新一轮机构改革，某镇事业单位改革也正在进行当中。通过合并、裁撤、新设等方式，对事业单位的机构设置进行优化，减少冗余机构，提升工作效率。将原来的 7 个事业单位调整为 5 个，分别为：某镇产业发展服务中心，某镇新时代文明实践服务中心，某镇村镇建设服务中心，某镇综合行政执法大队，某镇便民服务中心（退役军人服务站）。同时，某镇还需要对调整后的事业单位岗位重新设置，人员重新调整安排，尽量使人岗相适、人事相宜、人尽其才。

4.2 相关经验借鉴

4.2.1 欧美国家公共部门人力资源管理

美国联邦政府实行的是一种绩效导向的人力资源管理模式，通过严格的绩效评估和激励机制，提升职工的工作效率和服务质量。另外，注重职工的职业发展和培训，通过提供多样化的培训课程和职业发展机会，帮助职工不断提升职业能力。英国的公共部门人力资源管理以其高度的专业化和

灵活性而著称。推行了一系列人力资源管理改革措施,如引入私营部门的管理理念和方法,强调绩效评估和结果导向,注重职工的职业发展和福利保障。这些措施有效提升了公共部门的服务效率和职工满意度。

4.2.2 新加坡公共部门人力资源管理

新加坡在公共部门人力资源管理方面有着独特的经验。新加坡政府实行严格的绩效评估和激励机制,通过设立明确的绩效目标和考核标准,激发职工的工作积极性和创造力。此外,新加坡政府还注重人才的选拔和培养,通过建立完善的人才选拔机制和职业发展体系,确保公共部门拥有高素质的人才队伍。

4.3 对某镇事业单位人力资源管理改革的建议

4.3.1 科学设置岗位,优化人力资源配置人员

一方面,根据实际情况科学设置岗位,让职工有成长、晋升的通道;另一方面,对岗位职责和实际工作需要进行分析,结合职工的个体差异、技能的不同,合理配置人力资源,避免人员冗余和人手不足现象。可以通过调研和数据分析,了解各部门的实际工作量和人员需求,科学合理地配置人员,避免出现一边是一堆闲置人员,而另一边是无人可用的情况。

4.3.2 加强人才培养与引进,提高整体学历水平

改进培训机制,提供更多专业化、个性化的培训课程,帮助职工提升职业能力和综合素质。同时,加大人才的引进力度,吸引更多高学历、高能力的人才加入。经统计发现,该镇5年内退休的事业单位人数达9人,10年内退休的事业单位人员达18人,可以利用岗位空缺及时有序地引进年轻人才,包括通过市级和区级的公招,或者从周边乡镇调动优秀人才。年轻人才的加入,也有利于提高事业单位整体的学历水平。

4.3.3 完善绩效考核制度,强化执行力度

引入科学的绩效评估体系,制定多维度的考核标准,全面、客观地评估职工的工作表现和实际贡献,确保绩效考核结果的公平、公正和透明。强化绩效考核结果与薪酬、晋升挂钩,激发职工的工作积极性。但制定政策容易,难在执行。很多制度止步于文件,未能起到实际作用。造成这种情况有很多原因,有制度本身的问题,也有人的问题。第一,要求考核制度必须是切实可行的,能够得到职工的理解、支持。第二,考核执行者要以身作则,充分发挥作用,确保考核的公平、公正。考核结果要公开、透明,要让平时工作绩效低或者懒惰不作为的职工得到惩罚,而付出多、绩效突出的职工得到应有的奖励。例如,对于绩效突出的职工,应该在绩效工资分配、职位晋升、年度考核中多予以考虑;而对于绩效低或懒惰不作为的职工,应该减少绩效工资、暂停晋升等,同时应该与这部分职工进行谈话、调岗、再培训等,

以便他们在后续的工作中更加认真、上进,提高工作绩效水平。

4.3.4 建立长效激励机制,提高职工的满意度

建立科学的激励机制,开展职工满意度调查,了解职工的实际需求和意见,结合工资薪酬、福利、荣誉等多种方式,制定符合实际的激励政策,提升职工的工作满意度和归属感。提供多样化的激励方式,根据职工的个人实际情况和不同需求,提供如绩效薪资倾斜激励、晋升激励、培训激励、荣誉激励等,让职工感受到成就感和满足感。提高职工福利水平,包括带薪休假、带薪培训、职工身心健康关爱、工会福利等。福利是工资制度的重要组成部分,它对员工的积极性、创造力和对单位的忠诚有着重要的影响。同时多维度、定期评选优秀职工和优秀团体并给予奖励,增强职工的责任感和担当精神,激发他们的工作热情。

5 结语

在事业单位的发展改革中,人力资源管理一直占据重要地位。没有人力资源管理改革的突破,就谈不上事业单位改革的成功。应深刻认识到人力资源管理的重要性,解放思想,探索创新,采取科学有效的措施提高人力资源管理质量、效率。这是新形势下国家对事业单位人力资源管理改革提出的新要求,同时也是事业单位在发展过程中必须面临的具有实质意义的改革。

参考文献:

- [1] 重庆市人民政府网站.关于深化事业单位人事管理制度改革的意见[Z].2023.
- [2] 重庆市政府网站.某镇事业单位年度报告[R].2022.
- [3] 国家统计局.2023年中国统计年鉴[Z].2023.
- [4] 李宝山.事业单位人力资源管理创新研究[J].中国人力资源开发,2018,35(5):87-91.
- [5] 国家人力资源和社会保障部.关于事业单位人事管理的若干规定[Z].2020.
- [6] 王小龙.公共文化服务体系建设的探索[J].文化发展,2019,27(3):112-117.
- [7] 陈勇.激励理论在公共事业单位中的应用[J].管理世界,2021,29(2):45-50.
- [8] 李明.非营利组织人力资源管理的挑战与对策[J].管理评论,2020,31(6):78-83.
- [9] 重庆市文化和旅游发展委员会.重庆市文化事业报告[R].2023.
- [10] 王红.文化事业单位的绩效管理与改革[J].中国行政管理,2019,36(4):66-71.

作者简介:刘列琴(1987-),女,中国重庆人,本科,中级经济师,从事人力资源管理研究。