

Research on the Contradictory Problem and Countermeasures Faced by the Work of Reducing Staffing and Increasing Efficiency in Institutions

Yuhuan Song Min Lv

Comprehensive Affairs Center of Beijing Municipal Bureau of Commerce, Beijing, 100071, China

Abstract

With the rapid development of China's economy, the reform and development of institutions, as an important component of the public service system, have become an urgent problem to be solved. Reducing staff and increasing efficiency, as an important reform measure, aims to improve the work efficiency and service quality of institutions. However, in the actual operation process, the work of reducing staff for greater efficiency has also exposed some contradictory problem, such as consolidation of responsibilities and functions, personnel structure adjustment and service quality assurance. This paper will conduct an in-depth analysis of these issues and propose corresponding countermeasures and suggestions, in order to provide useful references for the reform and development of institutions.

Keywords

institutions; reducing staff for greater efficiency; contradictory problem; countermeasures

事业单位减员增效工作面临的矛盾问题及对策研究

宋玉焕 吕敏

北京市商务局综合事务中心, 中国·北京 100071

摘要

随着中国经济社会的快速发展, 事业单位作为公共服务体系的重要组成部分, 其改革和发展已成为当前亟待解决的问题。减员增效作为一项重要的改革措施, 旨在通过精简人员编制、优化服务流程等方式, 提高事业单位的工作效率和服务质量。然而, 在实际操作过程中, 减员增效工作也暴露出一些矛盾问题, 如职责职能合并、人员结构调整、服务质量保障等。论文将对这些问题进行深入分析, 并提出相应的对策建议, 以期对事业单位的改革提供有益的参考。

关键词

事业单位; 减员增效; 矛盾问题; 对策

1 引言

近年来, 国家深化新一轮事业单位改革。改革以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导, 坚持“瘦身”与“健身”相结合的原则, 对事业单位进行系统优化、整体重塑和功能再造, 进一步严控规模总量、完善布局结构、提高能力水平, 实现内涵式发展。同时, 国家积极推进具备市场竞争能力的检验检测机构、科研机构转企改制。在这一背景下, 减员增效^[1]成为事业单位改革的重要方式之一。

2 事业单位减员增效工作的重要意义

事业单位减员增效涉及减少职工数量、提高人员素质、改革用人制度, 以及使分配更加公平合理。这一过程旨在优

化人力资源结构, 优化员工与岗位配置关系, 空出编制和岗位以补充优秀人才, 从而提高事业单位的工作质量与工作效率。事业单位减员增效工作意义如下。

2.1 有利于优化布局结构

通过减员不仅可以优化事业单位机构编制, 提高空编收回比例, 还可以根据员工的技能、经验和职业发展需求将人员集中到匹配的岗位和业务上, 提高人员与岗位的契合度。某单位以保留业务科室, 合并综合科室为原则, 改革完成后, 共设置 14 个科室, 相较于改革合并之前, 科室数量压缩了 10 个。编制为 96 人, 相较于改革前多达 122 人的编制, 减少了 26 人。

保留业务科室可以让单位专注于核心业务的开展, 充分发挥员工的专业技能和潜力, 为新质生产力的发展提供有力的人才支撑。合并综合科室则可以减少部门人员之间的协调环节和沟通成本, 避免重复性工作, 从而提高整体运营效

【作者简介】宋玉焕(1970-), 男, 中国山东莱州人, 从事法学理论研究。

率,实现内涵式发展。

2.2 有利于促进新质生产力发展

2023年9月,习近平总书记在黑龙江考察调研期间首次提到“新质生产力”。2024年1月,习近平总书记在主持集体学习时系统深刻阐释了新质生产力。新质生产力是指创新起主导作用,摆脱传统经济增长方式、生产力发展路径,具有高科技、高效能、高质量特征,符合新发展理念的先进生产力质态。

新质生产力的发展往往伴随着市场的快速变化和竞争的加剧。当通过合理减员释放出资源后,可以将这些资源投入新质生产力的培育和发展中。比如智能化设备、数字化系统等,在一定程度上替代一些重复性、规律性的人力工作,实现增效的效果。二十届三中全会强调,要因地制宜发展新质生产力。部分事业单位采用高效的办公自动化系统、电子签章等技术,实现文件的电子流转、在线审批,在一定程度上促进了新质生产力的发展。“人工智能+”的应用^[2],为培育新质生产力提供广阔的降本增效空间,一些涉及科研、检测等领域的事业单位,通过引入先进的智能设备,大大提高了数据的准确性和可靠性,减少了人为误差。

2.3 有利于降低运营成本

裁掉一些冗余或者低效的岗位能节省人力成本,使事业单位更加灵活地应对市场变化,快速调整业务结构和发展战略,更好地适应市场竞争。通过创新服务模式,将部分服务业推向市场,让专业的服务提供商来承担一些业务。使原单位的人员能够更加专注于核心职能,进一步优化政务服务和提升行政效能^[3]。信息技术服务业务外包给专业的IT企业,利用企业已有的先进的服务器、软件和网络设备,为单位提供高效、稳定的信息技术支持,而单位则无需承担高昂的设备购置和升级费用。事业单位的物业管理业务外包给专业的物业公司,可以减少事业单位在物业管理人员招聘、培训和监督方面的投入,从而降低运营成本。

2.4 有利于激发创新活力

减员增效能够促使单位不断创新管理方式和工作机制,激发员工的积极性和创造力,更好地适应市场竞争和社会发展的要求。减员后,员工面临着更大的工作压力和竞争挑战。为了在岗位上立足并取得更好的发展,他们会更加积极主动地学习新知识、新技能,提升自己的综合素质,从而为创新提供了内在动力^[4]。

减员增效带来的竞争氛围会促使员工之间相互学习、相互激励,积极开展创新竞赛和头脑风暴活动,形成积极进取的工作氛围。在这种氛围下,员工们更容易产生创新的灵感和想法,推动单位的创新发展^[5]。

3 事业单位减员增效工作面临的矛盾问题

事业单位积极响应国家改革号召,通过整合重组、引入市场竞争机制等方式,推进事业单位改革工作,取得了一

定的成效。然而,在实际操作过程中,也暴露出一些困难和问题。

3.1 人员结构与岗位需求不匹配

在通过整合重组方式对事业单位进行调整优化的过程中,必然会导致岗位需求发生变化。基于这种岗位需求的变化情况,部分人员需要从服务岗位转至管理岗位,抑或是从管理岗位转至服务岗位。然而,转岗之后,一部分人员的专业技能以及年龄结构难以满足新工作岗位的需求。因此,事业单位要合理规划管理岗位、专业技术岗位和工勤技能岗位的结构比例。

学历是衡量一个人学习能力和知识储备的重要指标,也是对个人发展潜力的一种认可,笔者在实地调研某单位之后,发现该单位研究生学历有22人、本科学历有49人、本科以下学历有19人。尽管各学历层次的人才配置正逐渐趋向合理与平衡,然而在专业技能方面,目前仍无法充分契合该单位在宣传、舆情等具体岗位的服务需求。

一个单位年龄分布的合理性既要考量岗位的性质以及单位的人才需求,又要兼顾年龄阶梯化趋势,以确保单位拥有合理的人员结构,充满活力。实际情况是部分年龄较大的员工在对新技术、新理念的接受和适应上或许会面临一定的困难,这在一定程度上对事业单位的创新发展形成了限制。

3.2 整合重组遗留问题亟须解决

“新官不能不理旧账”,新任领导干部对整合重组之后单位的一些历史欠账、遗留问题需有妥善解决方案。在单位改革进程中,资产清查与股权工作的处理乃是至关重要的环节。这一环节不但涉及单位资产的精准评估,同时还涵盖股权结构的合理调整。如何在确保效率的同时,对单位内的资产进行全面而准确的清查?如何合理评估和处理各种股权转让、变更、增资等事项,以确保单位的合法权益不受损害?这些问题都需要事业单位的领导层和相关部门花费较大精力进行深入的研究和探讨,制定出切实可行的解决方案。以确保合并后的单位得以持续、稳定、健康地发展。

整合重组过程涵盖人员调整、利益分配等诸多方面的问题,极容易引发利益冲突,进而产生改革阻力。部分员工因改革对个人工资产生影响,进而滋生负面情绪。如何在推进改革的同时,确保单位稳定发展,是一个需要审慎权衡的问题。

3.3 职能转变与传统观念的矛盾

一方面,改革对事业单位提出了明确要求,即切实转变职能,从过去以管理为主的模式向服务导向转变。这一转变具有重大意义,它有助于提高工作效率,使得事业单位能够更加高效地运作,避免烦琐的管理流程导致的效率低下问题。

另一方面,部分人员受传统观念影响,难以摆脱旧有的工作模式和思维方式。在长期的工作过程中,他们已经习惯了以管理为核心的工作方式,对于新的服务导向职能

转变存在抵触情绪。这些人员可能认为服务工作地位较低，或者担心服务导向会增加工作压力和责任。他们难以迅速适应新的角色定位，仍然沉浸在过去的工作习惯中。这种传统观念的束缚使得职能转变面临较大阻力，影响了改革的顺利推进。

4 对策建议

针对事业单位减员增效工作面临的矛盾问题和挑战，提出如下对策建议。

4.1 加大优化人员结构力度

事业单位合理的人员结构涉及多个方面，包括管理岗、专业技术岗位和工勤岗的设置与管理，以及人员选拔、任用、监督等机制。如何优化单位的人员结构呢？一是制定科学合理的人员编制标准。根据事业单位的实际工作需求和发展需要，制定科学合理的人员编制标准，确保人员结构的合理性。二是建立动态调整机制。根据工作需要和市场变化，适时调整人员编制，确保人员结构的灵活性和适应性。三是加大对员工的培训和教育力度，提高员工的综合素质和业务能力，使其更好地适应减员增效后的工作要求。四是建立有效的激励机制和约束机制，激发员工的积极性和创造力。

4.2 推动绩效考核改革

二十届三中全会明确提出“进一步全面深化改革”，鲜明体现了我党“将改革进行到底”的勇气和决心。减员增效，作为一种通过优化人力资源配置来提升工作效率与效益的用工制度改革，与绩效考核相结合，能够切实有效地提高单位的绩效水平与竞争力^[6]。如何开展绩效考核改革工作需要从多个方面进行综合考虑。一是建立绩效评估体系。从工作成果、工作质量、工作效率、团队合作等多个维度建立科学、全面的绩效评估指标。按照维度指标要求，定期对员工进行绩效评估，根据评估结果区分高绩效、中等绩效和低绩效员工。对于高绩效员工给予更高的薪酬回报，激励员工努力工作。对于连续多次评估为低绩效的员工，进行深入的绩效辅导和改进计划。二是引入工作量化管理方法。制定工作量化方案不仅有助于提高工作效率和经济效益，还能减少工作中的失误，明确工作目标，控制工作进程，以及优化资源配置^[7]。三是建立定期沟通机制。建立定期沟通机制可以确保团队成员之间的信息交流畅通，避免误解和冲突，提高团队凝聚力和工作效率。比如定期举行员工座谈会、部门会议等，让员工了解单位的发展战略、经营状况和减员增效工作的进展情况。同时，听取员工的意见和建议，及时解决员工的问题和困惑。四是建立健全相关法律法规的配套措施和实施细则。建立健全相关细则可为事业单位改革提供更加具体和可操作的指导。有助于提高事业单位的管理水平和风险防范能力，提升服务质效，增强获得感。

4.3 保障员工利益稳定

保障员工利益稳定有助于促进社会公平正义、提高员

工的生活质量和社会地位，以及确保公共服务的有效提供和社会稳定。如何保障员工利益稳定呢？一是制定合理的薪酬制度。根据员工的工作表现和贡献程度，制定合理的薪酬制度，确保员工的基本生活需求得到满足。二是开辟多元化的职业成长通道。为员工提供多元化的职业发展通道，如晋升、转岗等，激发员工的工作积极性和创造力。三是建立健全员工福利体系。完善员工福利体系，包括医疗保险、养老保险、住房补贴等，提高员工的工作满意度和忠诚度。

4.4 推动事业单位多元化发展

鼓励和支持事业单位在减员增效的同时，积极探索多元化发展路径，不仅可以为事业单位提供更多的发展机遇和空间，也有助于缓解减员带来的压力和挑战^[8]。一是拓展业务领域。通过开展市场化运作、拓展业务领域等方式，开发新的服务项目和产品，增加收入来源。二是加强与其他单位的合作。通过引入社会资本、推动公私合营等方式实现资源共享和优势互补，共同推动事业发展。三是推动数字化转型。利用信息技术手段推动数字化转型，提高工作效率和服务质量^[9]。

5 结论与展望

通过对事业单位减员增效工作的研究和分析，该工作面临着诸多挑战和问题，针对这些问题和挑战，我们提出了对策和建议，旨在为事业单位的改革提供有益的参考和借鉴。

未来，随着改革的不断深入和社会的不断发展，事业单位将面临更加复杂多变的环境和任务。我们相信，在政府、事业单位和社会各界的共同努力下，事业单位一定能够克服各种困难和挑战，实现更加高效、优质的发展，为人民群众提供更加优质、便捷的服务。同时，我们也期待着更多的研究和探讨能够为事业单位的改革提供更多的思路和启示。

参考文献

- [1] 郭川.国有企业如何正确进行减员增效[J].人力资源,2024(6):4-5.
- [2] 赵安琪.智能工具助力减员增效[J].中国药店,2023(7):59-61.
- [3] 张丽英.新形势下企业推行“减员增效”的思考[J].中外企业家,2020(15):126.
- [4] 何欣.减员增效:多与少的博弈[J].人力资源,2019(13):66-69.
- [5] 于姣.关于做好高速公路企业减员增效工作的思考[J].营销界,2019(20):36+38.
- [6] 彭敏.以减员增效为导向的多层次工资承包体系构建——以A钢企为例[J].企业改革与管理,2017(19):49-50.
- [7] 张苏宁.定量分析:减员增效的依据[J].人力资源,2017(6):73-75.
- [8] 徐旭初.对“减员增效”政策的理性思考[J].安徽农业大学学报:社会科学版,2002,11(2):19-21.
- [9] 程四新,徐造林,章友鹤.自动化、智能化技术助推纺纱企业提质降耗、减员增效[J].纺织导报,2019(4):62-67.