

# 当前公共人力资源管理的现实困境与解决路径分析

肖永涛

(华北水利水电大学, 河南 郑州, 450046)

## 一、公共人力资源管理特点

### (一) 服务性

在服务属性上, 公共管理部门所开展的各项工 作皆是立足于维护社会中绝大多数群体的共同 社会利益的, 这种服务属性呈现于多样化的工作 形式当中。

### (二) 公共性

相较于企业来说, 公共管理部门开展的人力资 源管理工作具有公共性。不管是何种类型的公共管 理部门, 其在发展过程中都需要加强对社会效益的 重视, 并确保其发展同社会发展的需求相适应, 以 便为社会发展提供更高质量的公共服务。

### (三) 相对稳定性

公共管理部门开展的人力资源管理工作具有 相对稳定性, 其日常工作大多需要依附于政府机构 以及社会资源部门, 所以人力资源的管理模式和结 构都具有相对稳定性的特点。这能够帮助相关工作 人员掌握人力资源工作开展的实际情况和行为方 式, 进而提高人力资源管理的工作效率。

### (四) 透明性

公共管理部门在实际开展人力资源管理工作的 过程中, 大多呈现出透明性的特点, 这同企业的人 力资源管理有着极大差异。公共管理部门的人力 资源管理工作要实现公平、公正、公开的目标, 让 更多的人获得利益, 这对公共管理部门提升社会效 益来说有着重要的意义。

## 二、当前公共人力资源管理的现实困境

公共人力资源管理是直接影响我国公共部门 绩效和服务质量的重要因素。从目前来看, 我国公 共人力资源管理仍存在各种现实困境, 如管理理念 过于传统、管理体系过于落后、开发资源力度不够 强大等问题, 这使得我国公共人力资源管理的本质 作用不能有效地发挥, 严重抑制了其发展进程。

### (一) 公共人力资源管理观念过于传统

受传统观念束缚, 我国目前的公共人力资源管 理当中仍有“国家职工”“铁饭碗”等这种根深蒂

固的陈旧思想存在。我国大部分公共人力资源管 理的工作人员仍固守传统的人事管理理念, 沿用以 往的陈旧管理模式, 把管理工作总结成三个步骤, 即 “进、管、出”, 只加强对人的思想管控工作, 这 种管理观念严重抑制了公共人力资源管理的持续有 效发展。

### (二) 公共人力资源管理机制过于落后

随着我国经济社会不断发展, 公共人力资源管 理也在不断改革并取得较好的效果。但是由于仍有一 部分公共人力资源管理人员工作质量低下, 导致 整体的改革效果不佳, 公共人力资源管理工作质量 和服务绩效也随之显著下降, 这使得公共部门的 管理水平和服务质量都受到了负面的影响, 也阻碍 了我国公共人力资源管理的发展, 进而对我国经济 社会发展产生不利影响。

### (三) 公共人力资源管理体制较为死板

公共人力资源本应是公共部门管理中充满流 动特点的资源, 但是由于各种外在因素的影响, 导 致目前仍有非常严重的“固定性”存在于我国公共 人力资源管理当中。究其本质, 是因为我国公共人 力资源管理体制较为死板, 这种死板主要体现在人 员流动上, 能吸收服务公共事务的工作人员却不能 使其流出; 工作人员能够晋升却不能降职。这种死 板的管理体制导致公共人力资源管理在某种程度上 丧失了公共部门的活跃性, 公共部门绩效普遍不高, 也在很大程度上使这些拥有“铁饭碗”的管理人 员的工作质量难以提升。

### (四) 公共人力资源建设力度强度不够

目前, 我国公共部门与其他部门都对建设公共人 力资源的重要性有了足够的认识, 并且勇于改革, 获 得了一定效果。但在建设公共人力资源时, 没有制订 较为全面的培养计划, 没有以公共部门为指导、以提 升服务效能为导向, 也没有制定与公共人力资源相 应的培养制度, 建设公共人力资源的资金投入不到位 等, 这些都是直接影响公共人力资源管理绩效提升的 现实困境。

以上困境不仅影响了我国公共事务的服务质量,

同时也使我国的社会发展受到了影响。

### 三、当前公共人力资源管理现实困境的解决路径分析

#### （一）建立人性化的管理理念

所谓的“人性化”管理理念是指，必须建立“以人为本”的管理理念，并在此基础上，开展公共人力资源管理，从而推进公共人力资源管理从“人事管理”转变为“人力资源管理”。对此，只有贯彻“以人为本”的人力资源管理观念，将“职权本位”这种传统陈旧的思想观念彻底摒弃，才能使我国公共人力资源管理得到优化和改善。

#### （二）运用企业化管理模式

从目前我国公共人力资源管理模式来看，公共管理部门制度依然在沿用“大一统”计划经济时期的组织人事管理制度。而想要使我国的公共人力资源管理质量得到有效的提高，就需要公共管理部门积极学习、借鉴西方发达国家优秀企业先进的人力资源管理模式。由此，首先要做的就是要对我国传统的管理模式和管理观念进行大胆的改革，引进和学习现代化公共人力资源管理理念和服务理念，并且能够在管理工作中将全新技术、全新理念和全新模式进行有效实践。其次，需要我们尽快将公共人力资源管理模式打造成为一个集“市场化”“社会化”于一体的管理模式，将市场经济对公共人力资源管理起到的基础性作用有效发挥出来，加快完成对高素质公共管理人才和公共服务人才的培养和塑造工作。

#### （三）建立多元化的聘用制度

我国的公共部门受传统理念的影响，存在“终身雇用制度”“铁饭碗制度”等现实困境。公共人力资源管理工作的服务质量低下，管理体制严重僵化，在很大程度上导致了我国部分公共部门工作人员和公共服务人员在工作岗位上缺乏上进心，没有奋斗意识，丧失了内在动力。所以，要想使公共人力资源管理质量得到提升，就需要改变现有的公共部门用人制度，不断建设和完善用人机制，从而有效提升公共部门工作人员的工作质量以及公共服务人员的服务水平。

#### （四）健全绩效化的管理体制

纵观我国公共事务部门的发展过程，公共人力资源管理一直都有“投闲置散”、管理效率偏低的现象存在。究其本质，就是对公共事务工作人员没有一个相对科学的考核制度和评估标准，这导致公共事务工作人员对晋升缺乏兴趣，工作晋升也失

去了其自身的激励效用。想要改变这种现实困境，首先，要对传统的考核机制进行改善，引入较为先进的考核制度来完成对工作人员的评定工作，综合公共事务工作人员的品德素质、工作能力、工作出勤以及工作绩效等各个方面的表现，开展相对全面和深刻的考核评定。其次，公共人力资源建立的评估考核制度，要更加多元化和立体化，要站在公共事务和公共服务的角度，从各种不同主体的立场出发，完成对公共人力资源管理水平和服务质量的定性、定量评定。再次，要针对实时变化的体制发展以及具体情况，不断对考核方法进行创新和改革，逐渐采取第三方模式对工作人员进行评价，即先官评，再专家评，最后社评等有机结合的评价方式。另外，要对现行的晋升制度和薪酬制度进行有效的优化和改革，将工作绩效质量直接与公共事务工作人员和相关服务人员的工资福利挂钩，这能促使公共人力资源管理人员和服务人员对待工作更加积极和主动，认真履行自己的岗位职责，提高其自身的工作质量和效率。最后，要敢于打破“国家职工”“铁饭碗”等传统观念，实行工作岗位淘汰制度，摒弃“终身雇用制”用人观念，针对公共部门工作人员和相关服务人员制定采取职务任免、晋升、辞退等方式的管理制度，建立有利于公共人力资源合理流动的管理制度，从实际出发，彻底落实“能进就能出、能上就能下”的任职竞争制度。

#### （五）实施专业化发展战略

要想使我国公共事务部门的工作质量和工作效率得到有效提升，其最为关键的途径就是提高公共人力资源管理工作人员的专业化水平。从我国的公共人力资源管理来看，公共事务部门和相关工作人员在创新部门管理模式、公共事务管理等方面以及提高服务质量、提升社会服务水平、更新管理手段等方面，相较于西方发达国家仍有较大的差距。想要改变这种现状，拉近我国与西方发达国家管理水平之间的距离，首先应及时制定相关的法律法规，完善公共人力资源建设工作，使公共部门工作人员和相关服务人员能够支持与配合针对他们开展的教育与培训。其次，要全面深刻地对公共人力资源管理的工作人员和服务人员的综合素养以及个人能力展开调研工作，并以我国公共人力资源管理和具体的服务现状为培训依据，开展具有鲜明特点的学习与培训，并逐渐形成一种完善的培训制度体系。针对工作人员的年龄、层级以及不同的岗位，相应开展不同内容的培训，有效提高培训学习的系统性和实效性。

（下转第 46 页）

司产生责任心，形成主人翁意识，从而为公司的健康发展做出贡献。此外，还必须在企业内部形成良好的竞争机制，以便能够迅速补偿领导职位的空缺。

#### （四）实行员工人性化管理

首先，员工应积极提出建议，而企业则应适当听取他们的合理建议和意见。其次，企业要鼓励员工的工作创新，完善管理模式，以取得业务的长足进步。最后，企业必须对员工实施人性化管理。一方面，采用多种补偿方式，如按工作固定报酬、按职务固定报酬、按绩效固定报酬等，同时为员工提供生日礼物、奖金和节日礼物。另一方面，以各种方式对员工实施精神补偿政策，例如：授予荣誉职位、晋升高级职位、颁发荣誉证书等，以此来提高员工的归属感。

（上接第 48 页）

另外，要针对公共事务部门的具体情况进行分析，深入研究公共人力资源管理以及公共服务部门工作，有机结合大学、企业、医院等不同组织机构，建设有利于公共人力资源管理效率提高的多维度有机合作模式，使建构的学习和培训内容更加契合我国公共事务可持续发展的需求标准。最后，要大力促进我国公共人力资源管理工作人员改善自身的知识结构，使自身的知识与技能更完备，并且能够转变自身的观念，树立更加先进的服务理念。如此，以人才为基础，方能有效发挥公共人力资源管理的本质作用，促进我国经济发展完成转型升级，调整产业结构，促进社会和谐发展。

（上接第 50 页）

在绩效考核中，考核内容的制定、执行、评价等，都必须体现客观、公平、公正、科学、合理等原则，与员工薪资相挂钩，从而促使员工积极性的提升。由于企业是在不断发展的，岗位的内容和难度也在不断增加，企业要根据实际情况，给予相关岗位一定的补贴，从而在肯定人才价值的同时进行合理的奖励。在劳动关系中薪资待遇常常是双方的焦点，在体系构建的过程中，不仅要保证薪资的合理化，还要为员工提供合理的保障。节假日应该正常休假，占用时要按照国家的规定予以补偿。在社保缴纳中，应该推行全员社保，不能落下企业中任何一位员工。对于社保缴纳的费用，应该严格遵循

#### 结束语

在企业人力资源管理发展过程中，应采取有效的激励机制来进一步提高员工的积极性，同时，企业激励机制的开发和建设应充分考虑员工的内部需求。建立有效的激励机制，为员工提供良好的发展机会，能增强员工的成就感，而有效的奖励和评估机制，则可进一步发挥奖励机制在公司人力资源绩效管理中的作用。

【作者简介】于帅帅（1988—），女，汉族，山东滨州人，山东鲁东路桥有限责任公司，经济师，主要从事行政管理、人事档案等方面工作。

#### 四、结语

在当前我国的公共部门管理中，要想有效地提高公共人力资源管理的工作效率和工作质量，需要对现行的管理理念进行改革。部门要敢于打破“终身雇用制”的用人理念，树立人性化的管理理念，运用企业化管理模式，建立多元化评价体制，以帮助公共人力资源管理走出现实困境，促进我国经济持续稳定发展。

【作者简介】肖永涛，华北水利水电大学。

#### 三、结语

总而言之，劳动关系在企业人力资源管理中所占的地位十分特殊，企业在发展中要想取得更多效益，就必须认识到劳动关系管理在人力资源管理中的意义。企业要重视劳动者的合法权益，积极规范自身的管理工作，借助机制的完善和体系的构建，促使企业与劳动者之间的关系变得更和谐、融洽，以此为企业的长远发展奠定基础。

【作者简介】胡发强，石横特钢集团有限公司。