

基层乡镇街道人力资源管理体系的创新

张东方

山东省东营市东营区黄河路街道办事处

[摘要]我国公共行政部门中，街道办事处作为重要的基层行政单位，具有许多行政职能，对城市建设具有积极的作用。在实际工作中，由于一些客观问题的存在，使人力资源管理工作遇到了一定的阻碍，比如人力资源配置不合理、人力资源激励制度不完善等。这些问题的存在一定程度上阻滞了街道办事处行政职能的发挥。为此，街道办事处相关人员需要提高对这些问题的认识程度并给予一定的重视，采取有力的对策措施做好街道办事处人力资源的管理工作。

[关键词]基层乡镇街道；人力资源；管理体系

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.11.1276

一、基层乡镇街道人力资源管理工作现状

（一）人力资源调配方面权责不分明

在目前形势下，乡镇街道办事处要承担各级部门安排的工作，由于权责不清，难以有效开展工作和为人民群众提供更好的服务。因此，乡镇街道办事处工作人员在履行职责过程中，会时常出现一些问题，从而导致日常工作难以顺利高效开展。对于乡镇街道办事处来说，作为直接面对群众的基层政府，要和很多繁琐工作打交道，即要对上面负责，又要对群众负责。乡镇街道办事处人员在处理具体的工作过程中，经常需要承担本身职责范围外的工作，导致基层在人力资源分配方面产生问题，致使人员分工职责不明确，难以正常履行职能，无法发挥出职能的实际效用。

（二）人员管理与激励制度没有行之有效的手段

目前，乡镇街道办事处人力资源管理制度不完善，没有科学有效的激励措施，绩效考核评价方法不够科学，极大影响了工作人员的积极性。另外，街道办事处在对工作人员进行考评时，采用全体人员“无记名打分”模式，这种考评模式具有较高的主观性，难以真实反映工作人员的业绩，容易造成不公平现象，严重挫伤了工作人员的工作积极性。

（三）人员综合素质有待提高

对于乡镇街道办事处来说，工作人员学历水平良莠不齐，初中、中专占大多数，大部分学历不高，这就导致新形势下乡镇街道办事处工作人员综合素质与专业能力无法跟上实际工作要求，街道办事处工作难以顺利高效开展。就乡镇街道办事处工作人员的工作实际来说，存在服务意识不强、工作效率低下、综合素质有待提高等问题，影响人力资源管理工作有效开展。另外，乡镇街道办事处许多工作人员年龄偏大，而且学历也低，难以适应当前新时期工作要求，同时也导致工作效率降低，一定程度上影响了基层政府的形象。

（四）人力资源结构不合理

具体表现为以下三个方面：

第一，领导指数高，而实际参与基层工作的人员数量比较少。例如，某街道办事处参照公务员单位编制设定人员编制15人，但实际在岗的只有13人。13人中退居二线的2人，离岗休养的2人，领导5人，剩下参与工作就只有4人。从中可以看出，参与实际工作人员少于领导干部，一些具体的工作无法开展。

第二，工作人员的年龄结构方面也有失衡现象。一般街道办事处平均年龄都偏大，据统计这个街道办事处在编的人员，年龄在50—59周岁的占了工作人数比例的42%左右，而35—49周岁的工作人员占了50%，35周岁以下工作人员所占的比例只有8%。从这可以看出，年轻的工作人员数量是比较少的。

第三，在学历结构上，街道办事处工作人员的学历普遍偏低，高学历人员如博士或硕士研究生学历的不到6%，本科学历（含在职教育）约占27%。学历起点偏低，使得工作人员整体素质不高，无法承担要求日益提高的专业性的人力资源管理工作。

二、基层乡镇街道人力资源管理创新措施

（一）实行科学的人力资源管理制度，实现工作人员的权责一致

第一，通过立法确立街道办事处人员责权统一。国家可以在

《民法典》中明确街道办事处的法律地位，以相关法律为依据来实现对行政区划设立的规范化和科学化。同时根据地区实际情况制定针对性的地方法规，比如开发区街道办事处工作条例等，严格规定街道办事处的主体、权利、责任，各司其职，充分发挥街道办事处的基层行政职能。

第二，明确各部门工作职责，并能及时做出调整。办事处负责人要严格划分部门间的职责范围，明确各自的界限，谁牵头、谁协助，分清主次，避免出现相互推诿的现象发生。

（二）采用科学手段完善乡镇街道办事处的人力资源构成

当前乡镇街道办事处要想高效开展工作，就需要对现有的人力资源构成进行科学规划和调整。乡镇街道办事处要结合自身工作的需求和对各种专业人才的需求，尽可能地合理调配符合专业条件的人才，使得这些人才能够在符合自己的工作岗位上人尽其才。同时，乡镇街道办事处要对现有人员岗位进行合理配置，对工作人员的专业知识、技术水平等进行充分了解，根据他们自身业务能力、知识水平等安排到恰当的工作岗位。结合工作需要，可以适当引进一些高学历的人才，借以提高整个街道办事处工作人员的文化素质水平，使人员知识结构更加合理，工作人员整体素质得到提高。另外，乡镇街道办事处还要根据现有人员的年龄对其所在岗位进行科学优化，把一些年轻、文化程度高的人才安排到一些任务重的岗位上，给予他们更多机会参与年轻干部选拔，借以实现人员年龄结构的科学调配，使不同阶段的人才优势能够被充分发挥出来，从而减少人才的流失。

（三）制定科学完善的人力资源考核奖惩制度

乡镇街道办事处为了能够有效提高工作人员的工作质量和效率，提高人力资源管理工作成效，更好地为基层群众服务，需要对现有的人力资源考核方法进行补充和提高。要结合乡镇街道办事处具体工作情况，制定出科学有效、公平公正的激励措施，对表现优秀的工作人员予以奖励，提高他们的工作积极性。通过科学考核体系的有效运行，使乡镇街道办事处的服务效能得到提高，对于提升人力资源管理工作质量有着重要作用。同时，乡镇街道办事处要建立科学的领导干部责任考核制度，对领导干部的职责加以明确，加强对他们工作过程的监督与工作绩效的考核，通过科学的考核方法，分析他们在工作中的问题与不足，将考核结果与奖惩挂钩，创造出能上能下、公平竞争的氛围。此外，还要建立一套有效的监督管理体制，通过对工作人员的工作监督，对其服务水平、工作态度及技术能力等多层面进行考核。通过上述人力资源考核奖惩制度的制定，可以及时发现工作人员工作中的优点与不足，及时改进加以提高，从而提高管理服务水平，促进管理工作的公平公正。

（四）优化街道办事处人力资源结构为了更好地对人力资源进行管理，街道办事处需要根据当前发展的需求，对自身人力资源结构进行调整。在具体的人力资源结构调整过程中，街道办事处需要对人才专业结构进行重组，结合当前发展的需求，以及工作人员的实际情况与专业进行调整。在人员选用上，街道办事处要尽量选择那些专业对口的人员，这样才能够保证工作人员更快地熟悉工作岗位，从而发挥其应有的作用，实现街道办事处工作效率的提升。同时，街道办事处要对工作

人员的知识结构进行优化,需要根据工作人员的专业知识情况进行对人力资源合理的调整,将工作人员安排在合适的岗位上。另外,街道办事处在人才结构上也需要进行相应的调整,要引进吸收一些高学历的人才,确保人才结构更加合理,避免出现人才能力不足的情况。最后是在人力年龄结构上,街道办事处需要多吸收一些年轻人才,充分发挥各个年龄段人才的优势,保证街道办事处有良好的发展。

(五) 重视人力资源培训教育

现如今,街道办事处要想更好地提升自身服务质量,满足街道居民的需求,需要从提高工作人员的专业素质方面入手,通过提升工作人员的专业水平来保证街道办事处的工作质量和工作效率。因此在实际工作中,街道办事处负责人要重视、亲自抓、制定出持续不断的员工培训的方案和计划,并落到实处。在具体操作中,街道办事处负责人需要定期开展培训活动,组织工作人员进行专业知识学习。在开展培训之前,街道办事处需要对工作人员的实际工作情况先进行调查,可以通过沟通交流来了解工作人员的实际工作情况,然后根据实际工作情况制定合适的培训计划,以此来达到快速提升工作人员专业素质的目的。街道办事处应加大对年轻人才的培养力度,在这方面投入更多的资源,提升年轻人才在整个人力资源结构中所占的比例,促进街道办事处良好的发展。此外,街道办事处还需对培训方式进行不断改进和创新,通过开展座谈会、演讲会、比赛等,给工作人员带来多种多样的培训体验,保证培训的效果。另外,街道办事处需要根据新时期新的形势来不断更新培训内容,以此来保证培训的先进性和方向性。

三、结语

总之,乡镇街道办事处是最基层的政权组织形式,各项工作

直接面对基层群众。行政职能有效发挥体现了更好的服务水平,加强乡镇街道办事处的人力资源管理工作,提高乡镇街道的人力资源管理水平,能够使工作人员更好地提高其自身的服务水平,更好地为人民群众服务,树立党和政府在基层群众中的良好形象。同时,要充分认识到人力资源管理工作的重要地位,制定出科学合理的人力资源管理各项决策,使人力资源管理工作得到有效提升。

参考文献:

- [1] 宋光辉. 细化街道办人力资源管理实务[J]. 人力资源, 2021(24): 30-31.
- [2] 张风华. 论如何有效提升街道办人力资源管理效果[J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2021(18): 49-51.
- [3] 周晓瑜. 加强街道人力资源管理的几点思考[J]. 商业文化, 2021(30): 112-113.
- [4] 秦婷. 潍坊市奎文区北苑街道人社所抓基础严监管人社服务树新风[J]. 山东人力资源和社会保障, 2021(08): 54-55.
- [5] 穆宇宁. 以街道为例探讨人力资源管理对地方经济的影响[J]. 商业观察, 2021(23): 79-81+84.
- [6] 李昕滢. 人力资源管理对地方经济的影响——以街道办事处为例[J]. 财经界, 2021(23): 183-184.
- [7] 隋素香. 现阶段街道办事处的人力资源管理问题与对策分析[J]. 今日财富(中国知识产权), 2021(06): 229-230.
- [8] 何箫. 基层街道办事处绩效评估研究——以K市L街道办为例[J]. 广西质量监督导报, 2021(04): 21-22.

(上接第2447页)

管过程中建立的相关制度进行专项检查。为了降低商业银行的风险,创新预防系统。第三,创新检验方法。由于金融部门发展非常迅速,需要进行相应的更新。对预防工作进行了更详细的分析,创新了传统的检查方法。第四,继续调查无法纠正的高风险部位。业务流程管理需要对有问题的部分进行强有力的管理。在以后的检查中进行检查的频率不断提高,需要一个额外的过程才能正常运作,柜面负责人检查时,有必要纠正任何不当行为。

(三) 加强风险信息体系建设

首先,需要有一个风险信息开发系统,以更系统和全面的方式管理柜面业务中的风险,有必要加强对账户异常变化的监测和管理,注意账户资金的具体转账,合理分析资金变化,对存在的风险及时报告,管理人员应根据情况采取适当行动,及时管理柜面业务活动的操作风险。其次,在各种情况下采取合理的风险管理措施,对各个应用系统产生的业务数据进行分析,并根据所建立的风险分析模型进行完整的分析,必须及时监测、管理和检查。

(四) 加强柜面合规建设

一是商业银行各级管理人员的支持对于发展内部控制和例外遵守的文化至关重要。这是成功开展风险管理的必要条件。通过加强操作风险管理,减少损失事件,提高内部运作效率,减少部门监督机构的制裁,提高信贷和市场风险的识别,可以给银行带来显著的利益。因此,管理层应积极参与银行合规文化的建设和监管,为实施操作风险管理提供充足的资源,并将其视为建设优秀合规文化的重要因素。二是需要积极推行员工合规教育,加强风险教育,向员工传达合规意识,澄清员工不能采取的行动标准,而不是触及制度的红线,培养员工合规意识。三是鼓励各部门和雇员通过人道的评估和奖励制度,为维持内部控制作出贡献。提高员工对合规重要性的认识,开发行业的榜样和模板,便利有效实施风险评估制度,有必要进一步增加违规行为费用,并改进问责机制。

(五) 加强监管体系建设

第一,要加强银行内部三级检查的协调,调整银行业务的

检查资源配置,明确银行检查的具体内容、频率和方向,促进和互补各银行的检查结果。第二,应监管机构的要求,银行采取了有针对性的特别控制措施,以防止类似案件在柜台发生,并及时审查了自己的程序和制度。对物体进行了缺陷标签和特殊检验。第三,是对检测方法进行了创新,根据以往的检测方法,根据预防和形势管理的要求和捕捞的内部控制状况,建立了场外监测模型,提高了场外技术含量。对风险信息的重大使用进行“正确的指示”,而不通知检查人员检查的内容和未通知的现场检查。第四,治理跟踪专项检查应从制度和流程的角度及时进行,以确认其已从根本上得到解决,并将集中操作和检查问题联系起来。监管支持和检查的频率,以及全面使用检查结果,对机构和管理业绩进行评估,增加了非法作业和违规行为的成本。

四、小结

商业银行在经营过程中,必须注重自身形象,维护在人民群众眼中的地位。信息时代也扩大了商业银行负面新闻的渠道和范围,负面消息会传播开来,这对商业银行的客户也有一定的影响。高级管理层和所有商业银行员工都需要意识到与柜面交易相关的风险,经过长期检查和填充的过程中,开展商业银行柜台活动具有一定的优势。

参考文献:

- [1] 贾轶虹. 商业银行柜面业务操作风险的新思考[J]. 现代商业, 2020(05): 113-114.
- [2] 陆跃. 浅议G农村商业银行柜面操作风险及对策[J]. 经贸实践, 2018(20): 143-144.
- [3] 叶亚宏. CD银行柜面交易风险的识别、评价与防范问题研究[C]. 电子科技大学, 2017.
- [4] 张鲁泉. 国有商业银行柜面业务操作风险的新思考[J]. 财经界, 2016(27): 62.
- [5] 谢国赞. 浅议商业银行柜面业务操作风险管理[J]. 时代金融, 2016(15): 91-92.