

文章题目 懂“电子”通“政务”

发表日期 2004-11-25 17:05:41

内 容

——浅议电子政务人力资源的开发与管理

文/龚桢楦 曾国平

2003年是我国电子政务继续发展和完善的一年,相关研究表明:2003年,政府部门信息化建设的投资在较大规模的基础上继续高速增长,达350亿元人民币,超过六成的政府部门2003年的信息化建设投资预算相对2002年有所增加。尽管用于电子政务的投资逐年递增,电子政务的基础设施建设也已经基本到位,但电子政务的实施是一项长期和系统的工程,其应用和发展需要大量高素质的人力资源来支撑。青年学者姜奇平指出:经济要素、沟通网、创新基础、人力资源是影响电子政务的四大因素,在这四个指标中,我国只有人力资源指标低于样本平均值,人力资源管理水平较低已经成为制约我国电子政务发展的“瓶颈”。

一、电子政务人力资源现状

电子政务所需的人力资源从下到上主要分为三个层次:技术服务支持层、一般管理人员层和高级管理人员层,成金字塔型(如图1)。我国电子政务人力资源在这三方面的现状如下。

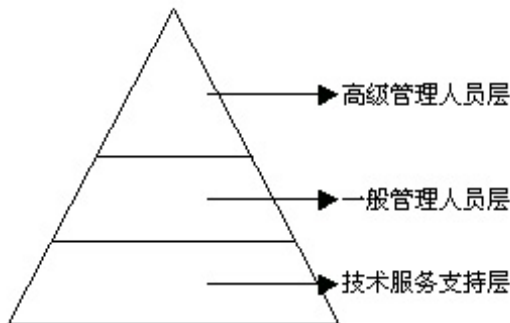


图1 电子政务所需人力资源的三个层次

1. 技术服务支持者: 管理知识欠缺

技术服务支持层主要是指对电子政务进行网络建设、系统管理、网页制作、程序开发等技术工作的人才,属于技术操作层面。目前,我国的计算机专业教育主要偏向于应用软件的开发和相关程序编辑,培养出的程序员数量基本能满足需求,但由于培训费用高、培训周期长、培训难度大,致使目前系统管理员,尤其是网络管理员、UNIX系统管理员和数据库管理员比较缺乏。即使他们从事的是一些信息系统的管理工作,但也只能做一些日常性的维护,很少涉及安全性调整、性能调整等高级网络技术管理领域,技术人员只是纯技术专家,对电子政务的相关配套管理知识知之甚少,造成“电子”与“政务”的信息极不对称。

2. 一般管理人员: 计算机网络知识落后

一般管理人员层主要是指政府部门的一般办事职员,即没有负主要责任的一般公务员。由于其所受教育和所在环境的信息闭塞和对网络技术的陌生,使他们的电子政务技术知识相当匮乏,许多工作人员尚不具备必需的计算机网络等现代办公能力,加之他们习惯于传统的办公程序和办事方式,不懂信息管理、不懂信息技术,从而在一个全新的电子化网络办公环境中无所适从。据国家行政学院的一项调查,大约有20%的公务员对计算机操作几乎处于空白的状态,他们既没有从互联网中获取大量的信息,充分利用网络信息的快捷和便利,也没有借助信息技术来使自己的能力和能力得到延伸和增强,如网上办公、在线服务、远程通讯等电子政务的业务都没有得到应用,这就大大阻碍了电子政务的进一步普及和应用。

3. 高级管理人员: 电子政务战略规划不清

高级管理人员层主要是指政府机关中的主要领导和负责人,他们对电子政务的重视和投入程度直接影响到电子政务在本地区、本行业、本部门的发展,这就涉及到他们在此方面的战略规划问题。许多领导者依然习惯于传统的行政管理模式:依旧习惯于层级式管理,层层分管,级级负责,不能做到组织扁平化和幅度扩大;依旧对信息垄断和实行话语霸权,不能做到信息公开、办事透明、决策公平、

评估公正。认识不到电子政务在战略管理中的基础性作用，也就不可能通过电子政务来提高政府行政效率，引导政府行政决策，建立服务型政府，推进新一轮的政府行政改革。

综上所述，我国电子政务人力资源各级界限分明，知识、能力结构呈现高度的单向性，即公务员电子政务应用能力极其薄弱，电子政务技术人员惟技术至上，这成为阻碍当前电子政务进一步发展和完善的重要因素。因此，要推进电子政务的进一步发展，必须对现有人力资源进行有效开发和科学管理。

二、电子政务人力资源的开发

电子政务人力资源的开发，主要是针对目前现有的从事电子政务的相关人员，有针对性地选择一些策略来开发其运用电子政务的能力。

1. 彻底转变落后观念

政府工作人员心理上并没认可电子公文，仍然习惯用传统的纸介质文件和现场办公，不能利用网络来真正实现“为民服务”，致使在一些政府部门，计算机成了打字机或游戏机，花巨资构建的网络系统也成了摆设，工作效率依旧不高，形式主义依旧盛行，衙门作风依旧膨胀。因此，要对电子政务人力资源进行开发，首先就要全面更新政府工作人员传统落后的观念。

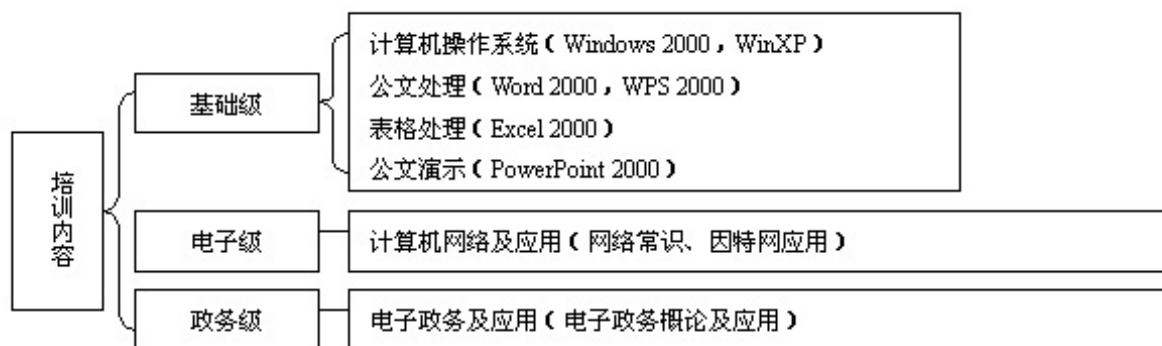
电子政务的根本目标在于实现信息化时代政府组织及其运行的全面更新，组织扁平化、管理分权化、政治民主化和信息服务化是这一目标的核心内容。因此，政府领导人要彻底改变传统政务模式下的管理思维，从战略上充分认识政府管理信息化的重要性和紧迫性，做到“观念上网”。具体操作中，要避免盲目跟风、相互攀比的形式主义和官僚主义做法，重视信息化与经济社会发展总体战略、结构调整的客观要求密切结合，将需求导向和应用效果紧密联系，讲效益，讲成本，讲质量。

2. 全面培训现有人员

公务员的培训是一个漫长的、循序渐进的过程，也是公务员在工作中不断学习和知识更新的过程。目前国内公务员电子政务培训机制、方式、内容相对落后，仅仅停留在需要什么补什么的“补充完善”阶段，不能从长远出发，进行合理而科学的规划，因而不能适应信息化社会对公务员的全新要求。

要全面培训现有人员，客观上要统一组织和领导，统筹规划，完善资金配套和相关支持体系，保证有一个良好的外部环境。

培训内容要在进行电子政务相关知识和技能培训的前提下，根据不同的层级选择不同的内容(如图2)，兼顾个体与全局、先进与落后。



图二：电子政务培训的知识层级

培训方式方法要灵活多样，可以通过自学、举行培训班、研修班、远程教学等方式，辅以严格的考核，在保证公务员有时间、有兴趣的前提下，能使公务员在用中学，并取得学以致用效果，以适应不同部门、不同个体、不同岗位的需要，做到低投入、高效率。

3. 根据实际设立信息主管

政府管理信息化是一个复杂的系统工程，习惯了传统政府管理的公务员，经过短期的信息化扫盲式培训不可能完全把信息技术和政府管理工作处理得游刃有余。技术人员只是对网络建设、安全维护等技术问题进行监管，管理人员又在非电子平台的构架上进行领导和决策。要解决这一矛盾，目前有效且可行的方案就是设立信息主管(CIO, Chief Information Officer)，作为政府组织决策层中全面负责信息系统建立和完善的高级官员。信息主管既熟悉政府工作程序，又懂管理，还精通IT技术，而且有充分的行政权力。通过信息主管直接领导网络信息中心、计算机中心等部门，从而较好地实现技术和管理的衔接。

三、电子政务人力资源的管理

电子政务人力资源的管理，主要从电子政务工作的战略角度考虑，做好这方面人才的留用、激励和招聘工作，为从事电子政务工作的人员储备与引进提供强大的保障。

1. 留住“高科技人才”

我国一方面急需大批优秀人才，另一方面又留不住源源外流的优秀人才。以北京为例，清华大学涉及高科技专业的毕业生有82%去了美国，同时，外资企业及国外研发机构也吸引了越来越多的我国高级人才的加盟。在这个矛盾中，要保证我国的电子政务人力资源的高数量与高质量，就需要我们在培养、造就人才的同时还要用对、用好人才，从而留住和吸引人才。首先应该通过国家在制度和机制上确保对有突出贡献的科技精英提供优厚的物质和生活待遇，为其创造良好的研发、创新的条件和环境；其次要给每个人充分施展自己才华的舞台，使其在岗位上找到自己的位置，从而产生较强的集体归属感和岗位责任心；此外，要不断进行技术创新和管理变革，通过自身的不断壮大和发展，才能留住和吸引更多的优

秀人才加入到目前正在如火如荼开展的电子政务建设中来。

2. 激励“没有不满型人才”

电子政务是一项比较特殊和复杂的工程，其技术和管理人才需要智力上的深度参与和精神上的全力跟进，因此在人力资源开发中要引入配套的各项开发、评估和监督机制，以激励相关人员发挥更大的积极性，做出更好的成绩。

具体做法上，首先要对相关人员进行有效的绩效考核，从工作能力、工作态度、工作时间等方面综合考评，并将其薪酬和个人发展紧密联系；其次要设计合理的薪酬管理机制，按责定岗，按岗设级，按级发薪，并结合响应的奖金与津贴；此外，还可以把赫兹伯格的“双因素理论”应用于电子政务，通过精神鼓励、授予权力、提供舒适的工作环境、健康保障、专业再教育和培训、职务升迁等方式，让广大公务员在“没有不满”的基础上达到“满意”。

为了形成良好的人才竞争机制，还应在给予相关人员各方面较优厚的待遇的前提下，辅以严密而完备的工作监督制度，对其加以约束。

3. 招聘“多元复合型人才”

公务员在进行信息化和管理创新的同时，要适应电子政府和信息化社会的政府管理工作。因此，人事部门应按照工作岗位进行优胜劣汰，招聘一大批既懂技术又通管理的现代多元复合型人才。我们可以从以下方面考虑其综合素质与能力。


(1) 新型服务意识。即打破传统的部门分割和“官本位”思想，以公众为中心，优化资源配置，通过网络为广大群众提供快捷、准确、有效的服务，使公众能够真正从电子政务中得到具体的便利。

(2) 信息管理能力。即熟悉计算机和网络应用，适应信息化社会的全面信息共享，接受各类信息；通过相关计算机网络技术广泛搜集信息，并准确筛选和编辑有效信息；利用有效信息为自己服务，并归纳总结获取有用信息的方法途径，提高自身的吸收与借鉴、消化与转化能力。

(3) 综合行政能力。即适应环境的变化，具有较强的时间意识和效率观念，适应现代社会的高生活节奏，摒弃衙门作风，工作透明，决策民主，全面提高办事效率和工作进度。

(4) 信息技术基础。即充分掌握办公自动化(OA, Office automation)和网络技术、因特网交互平台技术，熟悉电子政务规范语言cngXML和相关应用软件，确保电子政务信息安全和保密。

现代化的实质是人的现代化，网络技术的先进性需要通过高素质的人来实现，电子政务的全面展开和高效运行需要既懂“电子”又通“政务”的复合型人才。相信对现有电子政务人力资源有了有效的开发和科学的管理后，一定能使我国的电子政务迈上一个新的台阶，实现我国政府管理的全面改革与创新。

 [回到目录](#)

▲ [上篇文章](#)

[电子政务评估指标体系研究](#)

2004-11-25 17:14:26

▼ [下篇文章](#)

[关于电子政务建设的经济学思考](#)

2004-11-25 16:57:23