

农业科研单位提升后勤服务能力的对策分析

侯卫东

(中国水产科学研究院,北京 100141)

摘要 后勤工作是农业科研单位的重要保障和基础,长期以来存在着服务本领不强,改革力度不大的问题。该文从梳理农业科研单位后勤工作存在的问题入手,分析后勤工作在围绕科研中心任务,做好服务工作的重要意义,提出提升后勤工作服务能力的对策和建议。

关键词 农业科研单位 后勤服务 对策

后勤工作作为农业科研单位的重要组成部分,担负着为单位发展和职工工作生活提供服务和保障的任务,是保障科研中心任务的重要基础和支撑。虽然后勤工作的重要性不言而喻,但长期以来,农业科研单位的后勤工作改革发展普遍滞后,一些问题长期存在^[1],尤其在服务科研发展这一中心任务的意识和能力上还存在不少差距。如何牢固树立服务意识,提升服务科研发展的能力,是农业科研单位后勤工作要认真研究的课题。

1 农业科研单位后勤工作存在的主要问题

1.1 服务理念的认识不到位

农业科研单位后勤工作的主要职责是管理和服务,既承担一定的管理职能,如资产经营、财务管理、基本建设、房产维修、水暖电气、伙食、车辆、医疗卫生等多个方面,又为单位和职工和科研发展提供服务和保障^[2]。由于长期在计划经济下形成的一些思想,使后勤工作带有深厚的行政色彩。长期以来,一些单位和个人对后勤工作的“管理”和“服务”职能认识不一,有的混淆了两者的界限,对后勤工作定位的认识在两者间摇摆,造成管理没有强化,服务也未提升。从根本上说,还是没有脱离计划经济的思想,没有树立现代服务意识,难以催生提升后勤工作水平的动力。

1.2 后勤工作地位逐渐下降

虽然后勤工作的重要性有目共睹,“不是中

心,影响中心;不是全局,关系全局”,但各单位的重视更多地停留在口头和文件中,在实际工作中往往厚此薄彼,重科研、轻后勤,对科技工作人人重视,而对默默无闻的后勤工作关注不够^[3]。作为单位主体的科研人员普遍存在一定的“优越感”,把后勤工作和从事后勤工作的人看成是“低人一等”。难以产生高度的认同感。后勤工作人员也存在对自身工作的重要性认识不足的问题,加之在收入、晋升职务和职称等方面处于劣势,缺乏工作自信和工作动力。

1.3 制度不尽完善

后勤工作如上所述,包括:资产经营、财务管理、基本建设、房产维修、水暖电气、伙食、车辆、医疗卫生等多个方面,对制度规范化的要求非常高。一些事业单位的后勤保障制度都是20世纪90年代或者是21世纪伊始制定的。近年来,随着科研单位的迅速发展,事业单位改革不断深化,后勤保障制度愈发滞后。有的制度已不符合当前形势,难以体现公平和效率原则,有的领域还存在一些制度空白,造成很多单位普遍存在“干多干少一样”的现象,不利于激发人员工作积极性。近年来,农业科研单位的改革不断推进,改革的对象主要是科技体制和科研人员,各单位普遍建立了科研人员薪酬激励制度,但此类制度设计一般都不包括后勤人员,后勤人员没有同等享受改革发展成果。由于制度的缺乏,很多工作在具体实施中随意性很大,凭经验进行,有的工作任务交给临时雇佣

人员或通过向市场购买服务来完成,而在此过程中又缺乏必要的制度规范。

1.4 队伍建设严重滞后

农业科研单位相比其他行业的科研单位在吸引人才上处于劣势,后勤人员相比科研人员更是如此^[4]。后勤队伍建设困难重重,主要问题存在于以下四个方面:第一,很多单位科研体系薪酬激励制度没有覆盖后勤部门,后勤人员待遇普遍偏低,缺乏激励措施,难以有效强化后勤队伍建设;第二,人员学历、年龄结构不合理,学历普遍较低,缺乏专业知识和技能,学习能力不强,年龄普遍老化、知识老化,难以熟练掌握电子化办公等基本技能;第三,引进人才难度大,缺乏专业技术人员,如水暖、电力、机械设备维修等紧缺技术型人才,缺乏懂管理、高素质、会经营的复合型人才;第四,人员晋职晋级难,大多数工勤人员,在单位内被边缘化,没有专业技术职称。

1.5 社会化服务推进不快

从20世纪90年代开始,一些行业加快推进后勤机构改革,事业单位后勤改革也逐步向社会化方向推进,尤其是高校后勤的社会化改革取得明显进展^[5-6]。但不同于高校,农业科研单位分布分散,规模小,人员少,可支配的资源有限,加上一些传统观念的影响,其社会化进程较为缓慢。一些单位对此进行了积极尝试,如引进社会力量提供安保和餐饮等服务。但总体上,社会化服务推进不快,涉及的后勤服务领域还非常有限。

2 牢固树立以科研为中心的服务意识

2.1 牢固树立服务理念,为提升后勤工作水平提供源动力

树立服务理念符合后勤工作改革思路 and 方向。后勤工作要按照“小管理,大服务”的思路推进改革,逐步实现后勤服务社会化。社会化是事业单位后勤改革的方向和目标,牢固树立并不断强化服务理念,在工作中处处体现出服务意识是推进后勤改革发展的客观要求。树立服务理念是激发后勤工作活力的必然要求。后勤工作的最大特征是服务性,树立服务理念是提升后勤工作效能的前提,是现代后勤的核心理念,是催生后勤工作创新力的源动力。牢固树立服务理念必须实现三个转变。首先是思想观念的转变,充分认识到树立服务理念是搞

好后勤工作的前提,直接关系到每一个职工的切身利益,只有服务好,才能产生效益。其次是角色的转变,变被动要求服务为主动提供服务,服务工作重心前移,主动了解服务对象所需,谋划在前,服务在当时。再次是服务方式的转变,变提问题为找问题,创新服务方式方法,由单一服务型向全面服务型转变,提高服务质量,满足服务对象个性化需求。

2.2 明确围绕科研发展这一中心任务,提高保障服务工作针对性

后勤服务工作千头万绪,服务对象十分广泛,必须根据单位的性质和工作重点确定服务主体,提高服务成效。只有明确服务主体,服务才有方向。科研单位的本职工作是科技创新。因此,科研和科技人员就是后勤服务的主体,服务科技创新就是后勤工作的中心任务。明确中心任务后,怎样为科研工作提供一线服务就成为后勤保障的重要课题,必须认真研究科研对后勤服务要求的规律和特点,探索完善后勤服务融入科研工作的方式,主动深入科研工作一线,研究科研工作保障特点,了解科研一些所需,积极为科研发展创造条件。

3 全面提升后勤工作服务能力的措施

3.1 健全后勤服务保障制度

加强岗位制度建设,明确岗位任务,责任到人,明确服务标准和规范要求,建立议事协调机制,做到既分工明确,又团结协作,确保服务环节不缺位,不断提升后勤服务制度化、规范化水平。健全薪酬保障制度,将后勤人员纳入单位薪酬激励制度体系,确保后勤人员共享单位发展成果。完善考核评价标准,强化弹性薪酬的激励作用,逐步推动职工收入与工作成效挂钩,激发职工的能动性和创造性。

3.2 强化后勤服务队伍建设

培养专业人才是解决当前农业科研单位后勤保障能力建设的重要措施,要从培养、引进和使用等多个环节提高队伍建设水平。首先,完善人才保障制度,强化关键岗位人才引进,优化人员结构,建设并保持一支精干的后勤服务队伍,积极推行合同聘用制,充分利用市场解决用人需求,建立人才淘汰退出机制。第二,加强在职人员学习和岗位培训。随着科研条件不断改善,科研仪器设备的精密

水平不断提高,其对水、电、温度等工作环境的要求不断提升,有的甚至十分严密。这对后勤服务保障和后勤人员的服务水平都提出了更高的要求,后勤人员应积极参加各类技术培训和等级职称考试,及时学习相关服务技术标准,提高新知识、新技术学习应用能力,努力做到一专多能。第三,自主引进与灵活聘用相结合。充分利用市场解决短期和临时用人任务,根据工作任务,从市场或劳务公司选聘人员,签订劳动合同,解决保洁、施工等一般性工作任务用人需求。

3.3 推动市场服务理念

后勤的发展不仅要为单位服务,还要创造效益,以此反哺推动后勤服务保障水平再提升。因此,要积极盘活资产,紧密联系市场,提高资产使用效率,做到服务与市场联动。一是发挥科研单位的优势和特色,搭建仪器设备共享和科研成果推广平台,逐步实现仪器设备内部共建共享和面向社会有偿服务,推进科研成果产业化,更好地发挥各种有形和无形资产的效益。二是树立购买服务的观念,对物业、餐饮、安保、幼儿园、招待所等干不了或者干不好的事以及维修等短期工作引入社会服务,利用好市场对单位后勤服务工作的调节作用,节省单位人力和资金,减轻管理压力,逐步建立健全部分服务工作社会化机制。三是立足自有资产,把该管和可以管好的工作管出成效。充分依靠自身

力量,盘活利用现有资产,对不适宜社会化管理的内部环境维护、水电暖及办公设施维修等工作切实服务到位,确保服务保障工作的主动权。

3.4 提升后勤服务社会化水平

瞄准推进后勤服务社会化这一方向,加大改革力度。一要明确社会化改革宗旨,完善相关配套措施。改革的目的在于进一步革除后勤工作计划经济长期形成的思想制约,调动后勤工作积极性,增强后勤工作活力。围绕这一改革方向建立完善相应的责任落实制度、服务管理机制、薪酬激励机制等。二是坚持后勤改革与单位改革同步推进。后勤工作之所以一直较为滞后,重要原因即在于历次改革中,后勤改革均不同程度滞后于单位主体改革。必须树立后勤改革是单位改革的重要组成部分,与科研主体改革具有同等重要性的认识,将后勤改革纳入单位改革之中,通盘考虑,同步推进。三是坚持循序渐进,确保单位和人心稳定。后勤服务社会化是一个长期过程,不可能一蹴而就,切不可条件不成熟而强力推进,必须考虑条件是否成熟以及职工的改革承受力,坚持循序渐进,不断完善相关措施,逐步扩大社会化服务内容。

农业科研单位后勤工作面广事杂,但只要把握改革发展方向,牢牢抓住服务科研发展主线,就能不断提升科研中心工作发展保障水平,促进后勤工作健康持续发展。

参考文献

- [1] 刘辉. 农业科研单位后勤社会化改革的思考. 湖南农业科学, 2009, (9): 135~137
- [2] 那海斌, 杨兆兵. 农业科研院所后勤工作存在的问题及对策. 现代农业科技, 2012, (14): 297~298
- [3] 王春玲. 浅谈新时期农业科研单位如何做好后勤服务工作. 广东农业科学, 2004, 70~71
- [4] 潘宇. 浅述科研院所后勤改革中存在的问题. 环境科学导刊, 2009, 28(增刊): 47~47.
- [5] 中央编委、国管局文件(中编办[1993]33号). 关于印发《国务院各部门后机构改革实施后意见》的通知
- [6] 李团民, 李本贵. 高校后勤改革的现代及对策研究. 北方经贸, 2009, (6): 140~141

ANALYSIS OF ENHANCING THE ABILITY OF LOGISTICS SERVICE IN AGRICULTURAL SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTIONS

Hou Weidong

(Chinese Academy of Fishery Sciences, Beijing 100083)

Abstract logistics is the important guarantee and base of agricultural scientific research institutions, which have some problems in weak service ability and the reform for a long time. Aiming at the logistics problems of agricultural scientific research institutions, this paper analyzed the importance of logistics service work, and put forward the countermeasures and suggestions on improving the capacity of logistics services.

Keywords agricultural scientific research institutes; logistics services; countermeasures