

国企改革背景下人力资源管理发展趋势与提效策略研究

侯爽

(乌鲁木齐房地产开发(集团)有限公司, 新疆 乌鲁木齐 830017)

【摘要】国有企业作为我国国民经济的支柱性力量,在社会发展中也发挥着重要作用。在我国市场经济体制改革背景下,各国企也主动进行转型升级。人力资源管理作为国企开展改革工作的重要途径,通过强化人力资源管理改革升级的方式,可以帮助国企进行人力资源的优化配置,对以往人力资源管理工作中存在的问题及时进行解决,为国企的健康发展提供帮助。本文就基于国企改革工作背景,就人力资源的发展趋势进行了探讨,随后提出了人力资源管理工作的提效策略,希望能够为相关国企人力资源管理工作人员提供帮助。

【关键词】国有企业;人力资源管理;发展趋势;提效策略

一、引言

在国有企业深化改革背景下,还需加强对人力资源管理工作的重视力度,深化国企在用人管理、劳动关系以及薪酬分配等多个环节的改革力度,对现有的人力资源管理体系不断转变。只有这样才能够提高人力资源管理工作的开展质量与开展效率,为事业单位的稳步发展提供保障。国企在开展人力资源管理工作时,还需要对国企人力资源管理的特点进行明确,基于人力资源管理工作的开展需求,优化现有人力资源管理体系,获得良好的国企人力资源管理效果。

二、国企改革背景下人力资源管理特点

(一)文化程度偏高

人力资源管理在国企管理工作中发挥着非常重要的作用,对于国企社会价值与经济价值的提升有着重要意义。与一般私有企业对比,国企的人力资源组成还有着平均文化水平偏高的特点,这主要与国企社会招聘标准比较高的因素有关。在一般国有企业内,企业内部员工以本科以上居多,其占据比例大约有企业员工的一半及以上。因此国企还有着人力资源普遍素质偏高的特点,储备充足。但是目前一些国企在人力资源管理工作中,依旧存在有人力专业技术与岗位需求不对口的问题,造成了一定程度的人力资源浪费与闲置问题^[1]。

(二)制度成型度高

国有企业普遍规模比较大,外加受到传统经济发展观念的影响,在人力资源管理工作中还有着管理体系与绩效考核制度已经成型的特点。现有大多数的国企都采用的是“定岗、定编与定员”的管理体系,在经过多年的发展之后,目前形成了比较稳定的人力资源架构。但是这一管理体系有着流动性过差的问题,员工工作积极性不足,对国企人力资源管理体系

的优化也造成了诸多阻碍。比如部分国企人员多倾向一些压力小、薪资高的岗位,但是不愿意去一些条件比较差的岗位。导致部分待遇比较好的岗位存在人员冗余的情况,但是一般条件艰苦的岗位依旧面临着人力资源短缺的问题。国企为了保障自身业务活动的顺利开展,还要依赖大量的外派员工,才能保障各工作岗位人员的配置合理性,推动国企的健康发展。

(三)人力资源开发度不足

我国很多国企在人力资源管理转型创新过程中,对人力资源开发的重视度不足,在国企内部存在有人员冗余、技能与岗位不匹配等诸多问题,对人力资源价值发挥造成了负面影响。特别是部分资源型国有企业,内部人员有着结构相对单一的问题,多是由理科人员组成,管理经营类人才欠缺,直接影响到企业业务活动的开展效果。就影响到人力资源开发程度的原因进行分析,主要是因为多数国企在人力资源管理中并没有基于各岗位的开展需求,进行用人制度的建立,多数国企的人力资源部门并没有做好人员的优化配置,不仅影响到各岗位工作的推进,对于员工个人发展也造成了一定影响。因为人力资源开发利用度欠缺等因素影响,导致国企的人力资源优势无法很好地发挥出来。很多国企在优秀人才引进期间虽然有着很高的要求,但是在人才进入到企业之后,对于后续的开发与利用重视度不足,没有将人才的潜力充分发挥出来,对于国企的改革发展也造成了一定负面影响。

三、国企改革背景下人力资源管理的发展趋势

(一)人力资源管理力度的强化

在国企改革背景下,要将国企经济效益与社会效益的双重提升作为重要内容,让国企对社会稳定发展的积极作用发挥出来。而在人力资源管理工作中,不仅要承担相应的社会责任,还要维护职工的权益,为

国家的创新与发展留住人才。因此在国企人力资源管理强化中,要明确对高素质与综合型人才的职能要求,通过开展高质量的人力资源管理模式,推动国企业务活动的顺利开展,进一步提高国企的经营效益与生产效益。要想实现国企全要素生产率的增长,需要通过多元化的人力资源管理体系,借助奖金激励、薪酬管理、岗位配置等多种方式,让劳动力的价值得以充分发挥,提高人力资源管理工作水平。其中奖金制度对于国企工作效率的改善影响是最为明显的,良好的奖励制度能够充分激发员工的工作热情,提高员工在工作中的精力投入与努力程度,推动国企工作效率得以提高。

(二) 激发员工的积极性转变

在人力资源创新中,国企还需要将员工积极性提高作为重要的管理目标,以此为依据进行人力资源制度的转型升级工作。员工个人效能的提高,对国企正常业务活动的推进有着积极意义,也是国企实现自身社会价值的重要途径。但对于国企员工而言,其对企业的贡献大小并非等同于员工的能力,与员工对国企的态度以及工作积极性也有着密切的关联性。无论企业的管理理念有多么优秀,只有发挥出员工的工作热情,才能够推动企业的长远发展。因此在国企改革背景下,人力资源管理工作还需要朝着激发员工积极性的方向发展。要求国企人力资源管理部门在基于员工需求基础上,通过多元化的人力资源管理手段,提高员工对国企的忠诚度,让员工能够为国企的发展作出自己的贡献。

(三) 多元化激励机制的应用

激励机制作为人力资源管理体系中的重要组成,也是提高员工忠诚度与工作努力程度的重要途径。但是员工对于激励机制的需求并非单一的,因此还要让现有的人力资源激励机制朝着多元化的趋势发展。国企在进行员工激励工作中,多是将自我认同为主的精神激励作为主要手段,对物质激励的重视度不足。在以前国企激励中,员工努力的最大动力来自精神激励,很多国企会通过劳动模范或者先进工作者的方式对工人进行激励,现有的激励机制也有着激励模式过于单一的问题。因此在国企改革背景下,还要重视多元化激励机制的应用水平,在基于多层次需求理论进行多种激励机制的应用。通过联合物质激励与精神激励的方式,采用多种激励方法与激励手段,对员工起到良好的激励效果,推动国企各项业务工作的高效进行^[2]。

四、国企改革背景下人力资源管理的提效策略

(一) 优化选人用人机制

对国企而言,进行改革升级的目的提高自身的核心竞争力,发挥出自身在社会发展中的社会服务作

用,推动社会经济的稳步发展。人才作为企业核心竞争力的重要体现,通过对选人用人机制进行优化的方式,可以培养一支有能力、高素质的企业员工,为国企各项业务活动开展提供良好的人力资源作为支撑。在对现有的选人和用人机制进行改革时,要求国企能够充分面对市场,将优胜劣汰理念融入企业的人力资源管理体系中,借此激发企业的活力,提高企业的生命力。首先国企要通过机制创新的方式,对传统国企的选人用人方式进行转变。就国企现阶段的选人机制进行分析,在关键部门的人员任用过程中,主要多是由组织部门进行选派的,还存在有资质重于能力的问题,人员能力未必适应岗位要求。为了对这一问题进行解决,国企在进行中层以上领导者的选择过程中,还需要将市场机制引入到选人体系之中,在人才市场中引入专业的经理人,满足管理岗位的开展需求。对于地方性的国企而言,在人才招聘期间,要进行招聘标准的合理确定,吸引一些社会经营者参与到国有企业之中。在招聘过程中,要严格遵循招聘标准进行人员的考核工作,避免有资质不佳的人员进入国企内部。在完成招聘工作之后,还需要针对岗位要求做好针对性人员考核体系的建立,避免“铁饭碗”观念对员工工作积极性的影响。在绩效考核制度建立完成之后,要严格执行相应的考核制度,发挥出对员工的激励作用。最后在国企管理层与领导层人员的选择时,还可以在国企内部构造良好的人才培养与干部选拔任用体系,对国企内员工的培训机制进行不断完善,随后结合国企各个岗位对于人才的具体要求,进行人才选用机制的不断优化。这样能够让人才放在合适的岗位上,提高对国企内部人力资源的开发水平,进一步强化国企的人力资源管理水平。

(二) 优化创新薪酬机制

薪酬机制作为吸引人才以及激发员工工作努力程度的重要制度保障,也是国企人力资源改革中所需要关注的重点环节。目前部分国企在薪酬制度的建立过程中,现有薪酬分配机制缺乏市场竞争力,在人才竞争中的优势也无法充分发挥出来。我国国企员工的薪酬水平在社会上处于比较高的水准,一般岗位的工资也超过了区域内的职工平均工资,在常规的技术岗位与管理岗位上面,员工的薪酬待遇也要明显高于普通的企业。但是在部分关键性的技术岗位上,国企在职工薪酬水平的设定中,并没有基于岗位的特殊性进行薪酬体制的合理创设,与其他同类型企业对比存在有一定的差异性,在人力资源市场欠缺竞争力,岗位人才招聘效果不佳。国企要想吸引更多的高素质人才进入到企业内部,还需基于人力市场具体情况,

建立有着良好竞争力的薪酬机制和激励机制,为员工提供更加多元化的薪酬激励制度。对于部分关键岗位的人员,在薪酬设置时要对照市场化的标准,适当地提高该岗位的薪酬待遇与福利待遇,吸引更多的人才进入其中,避免关键岗位出现人员短缺的问题。

为了让薪酬制度在人才引进与员工激励中的作用发挥出来,可以通过多元化的薪酬激励体制。比如在国企改革中,在人力资源管理工作期间,也可以通过适当的股权激励机制,让员工发展与国企发展的战略方向保持一致性,还能够让员工与国企成为利益共同体,充分发挥出员工的工作积极性,保障国企的健康与可持续发展。而且通过对高层管理人员给予股权激励的方式,能够帮助国企留住人才,避免管理者出现管理短期化的问题,减少管理层流动过大对国企战略落实效果造成的影响。这样才能够帮助国企形成长期稳定的战略发展目标,为国企价值的发挥提供助力。

(三) 基于岗位需求优化人力结构

在国企改革推进背景下,其产权主体结构也发生了大的变化,并且开始朝着产权多元化的趋势发展,对国企人力资源管理工作提出了新的要求。因此在国企人力资源管理体系中,要基于岗位的需求情况,对现有的人力资源配置与培养模式进行创新,实现国企人力结构的优化升级。首先针对国企员工工作相对稳定,但是综合性素质人才欠缺等问题,可以基于岗位开展需求进行人员晋升制度的改革,在员工日常工作中,也要做好员工的个人职业发展规划,与企业自身发展保持一致性,实现员工与企业的共同进步与发展。在国企改革背景下,可以就岗位对职业技能与职业素养的要求进行明确,基于需求可做好所有员工的职业规划设计。在员工晋升机制的确定时,要充分考虑到企业现状、员工能力与岗位需求等多方面的内容,不得认为设置工作年限等障碍。

针对国企内部的大量技术型岗位,在传统人力资源管理体系中,即便是同样的技术岗位,员工因为工作年限的原因还有着比较大的职务差别。部分高学历的年轻员工在进入国企之后,因为受到职务差异的影响,进入工作的积极性不足。因此在人力资源改革工作中,要将“竞聘上岗”制度落实到人员的配置与薪酬管理模式中,消除工龄等因素对员工职位晋升造成的制约,实现对国企人力结构的不断优化,提高人力资源管理水平^[3]。

(四) 基于人本理念创新人才管理体系

国企在开展人力资源管理期间,要充分重视员工的主体性,将人本理念落实到人力资源管理的各个环节中,让人才的价值最大限度地发挥出来,为国

企人力管理机制的创新提供理论支持。首先在人力资源管理机制的创新过程中,要遵从以人为本的理念,构建持续性的人力资源管理体制。比如在现阶段国企改革升级过程中,对各种高端技术人才的需求量不断增加,但是这类人才并非可以在短期内就获得良好的人才培训效果,因此要求国企能够建立长期性的人才培养机制,基于企业发展需求进行人才培养方案的制定,为国有企业带来良好的人才储备。在人才培养工作中,国企可以主动与区域内的高校进行合作,基于相关岗位需求进行定向人才培养方案的制定。通过校企合作的开展模式,能够实现对专业技术人才的有效培养,为国企发展奠定坚实的人力资源基础。

此外,在人力资源管理工作,均需要建立学习型人才组织的建立,让员工在日常工作中能够树立终身学习的观念,基于自身的职业发展规划,主动进行相关知识的学习。这样才能够让员工在日常工作中不断提升自我,获得员工的自我发展。在国企人力资源的改革与发展过程中,还需要基于国有企业的改革方向,根据国有企业引进的高新技术手段与新产品,进行针对性人才培训机制的制定。在学习型组织的建立过程中,要将员工发展的共同愿景作为引导,让员工在工作中不断学习,让员工的自我发展与企业的改革进行紧密联系。这样还能够提高员工对于国有企业的忠诚度,在不断提高员工职业能力基础上,对于国企的人才流失问题起到良好的解决效果。

五、结束语

综上所述,在现有市场经济发展背景下,国有企业也主动开展了改革转型工作,这也是国有企业提高自身市场核心竞争力,构建现代化企业管理制度的必然路径。在国企改革背景下,对企业的人力资源管理工作提出了更高的要求。这也需要从多途径入手,进行现有人力资源管理模式的转变,构建员工与企业的和谐关系。在进行现有人力资源管理模式的创新时,要对人力资源管理的发展趋势进行明确,基于国企的业务活动开展需求,进行针对性的人力资源优化策略,实现人力资源的提效升级,切实推动国有企业改革工作的顺利推行。

参考文献:

- [1] 孙文亭. 国企改革背景下人力资源管理发展趋势与提效策略研究[J]. 财经界, 2022(18):149-151.
- [2] 宁婷. 简析基于国资国企改革背景下人力资源管理变革[J]. 中国民商, 2020(9):266-269.
- [3] 任美黛. 浅谈国企改革背景下人力资源管理的挑战[J]. 商情, 2020(23):132.