

国有企业人力资源管理结构存在的问题及优化

王金莲

(中国葛洲坝集团生态环境工程有限公司,湖北 武汉 430000)

摘要:伴随经济全球化的发展趋势,国有企业进入到一个全新的历史阶段。在当前形势下,如何提高国企核心竞争力成为重要的课题。人力资源作为国企的人才命脉,直接影响到企业科技创新力和综合竞争力,只有建立科学完善的人力资源管理机制,才能保证企业良性可持续发展。

关键词:国有企业;人力资源管理结构;问题及优化

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.23.064

1 引言

国有企业的管理主要有三个管理层面:人力、财力以及物力。其中,人力资源管理是企业不断创新发展的核心力量,决定了企业发展的成败。在当前市场竞争日趋激烈的形势下,企业之间的竞争归根结底是人才的竞争。企业想要在社会发展中立于不败之地,就必须促进企业核心竞争力的不断提升。因此,国有企业应当不断创新人力资源管理,提高企业的核心竞争力,从而促进国有企业的良好发展。

2 企业人力资源管理概述

从目前的情况来看,人力资源管理仍然是一门现代学科,其产生和发展的历史还比较短。从人力资源管理发展的整个历史过程来看,传统人力资源管理是从18世纪初到20世纪末,而现代人力资源管理是从20世纪末到现在。根据目前企业建设和发展的实践,人力资源管理起着非常重要的作用,因此有必要加强对人力资源管理的研究。就目前的内部人力资源管理体系而言,其总体构成主要包括四个部分:岗位体系、薪酬激励体系、能力发展体系,以及员工能力和绩效确认体系。简而言之,企业人力资源管理过程主要就是针对企业内部的人力资源进行选、留、用、育等过程。其中,选就是确保人力资源管理符合企业发展战略,保证所选择的员工可以与工作性质及要求相符合;留就是企业应用激励机制及加强职业管理等方式留下优秀人才;用就是企业利用绩效考核及岗位监督等方式,对企业内部人才进行合理应用;育所指的是通过进行合理有效的教育培训,使企业员工不断提高自身的道德素养及职业素养,以保证员工更好地适应企业发展的需求及要求。

3 企业人力资源管理优化的重要性

新常态中的“新”是“异于旧”,“常态”是“固有状态”,新常态是不同于以往相对稳定状态的新状态,新常态是“惯用热词”之一。在这一新的发展理念指导下,我国经济发展方向做出了新的调整,从原来的高速发展到高质量发展。在新常态下,我国经济结构优化,企业迎来了新的发展机遇。在新常态的指引下,我们对人力资源工作进行了优化和创新,这对新常态指引下企业的经济发展需求具有重要意义。在市场经济这种经济运行模式指导下不断地追求经济效益,并实现其效益最大化,一直是资本的显著特性。企业是市场经济中一个不可缺少的部分,一直处于自负盈亏的状态,努力提高经济效益是其主要发展追求。人力资源管理是企业高速发展的基

础,在新常态发展理念的指导下,我国的经济模式已经从要素、投资驱动转移到了创新驱动之上。而一个企业里,可以胜任创新这个重任的只有人力资源,不会再出现第二个因素,因此从这里可以看出,优化企业人力资源管理工作对于推动企业经济发展具有极其重要的作用。

4 当前我国国有企业人力资源管理中存在的问题

4.1 人力资源管理有待加强

改革开放以来,非公企业如雨后春笋般迅速发展起来,打破了国有企业固有的垄断地位。面对前所未有的压力,国企被迫开始转变发展思路,改进生产经营策略,集中力量开展生产销售,以寻求更大的经济效益和发展空间。而这种管理模式,容易使得企业领导把所有精力都放在发展经济上,忽视了同样重要的人事管理工作,使得企业人力资源管理长期处于无序的状态,岗位设置和人员管理方面存在诸多不足,导致人才浪费,比如专业技术与岗位安排不匹配,不能人尽其用。

4.2 激励机制和考核机制有待健全

虽然在当今社会,一些企业已经随着社会制度的变化而调整了管理制度,但大多数企业仍然采用传统的管理制度。目前,国有企业的激励机制仍采用薪酬激励机制,注重物质奖励,缺乏精神奖励,这将导致激励模式单一、效果不明显的问题。此外,许多国有企业在选择激励方式时只注重短期激励,这会降低企业员工的工作积极性。企业在制定人力资源管理制度时,应注意企业需求与员工需求之间的平衡;应对人力资源的管理进行深化,发掘企业人才;应遵循系统性原则、长期性原则和动态原则,系统性原则是指根据不同类型的员工设计不同的发展通道,长期性原则是指该体制应贯穿员工职业生涯的始终,动态原则是指要根据企业的发展战略及组织结构变化而不断调整。但从目前来看,大多企业的人力资源管理体制都未根据这三个要点来制定。

4.3 培训方面的问题

企业要想在市场上保持竞争优势,就需要提高核心技术的创新能力。在现行体制下,国有企业出于成本控制的考虑,多次减少对专业技术人员培训的投入。这主要是由于管理层缺乏长远的发展思路,对技术研发团队的现有能力缺乏深入的分析和合理的规划。一些国有企业在人才培养上重形式轻效果。人员技能培训与企业技术改进战略不相适应,缺乏专业针对性和实践指导,难以有效提高人

员技能。因此,现有专业技术人员的知识储备跟不上行业前沿科技的发展,严重影响国有企业现有产品品质提升,造成国有企业在行业技术标准和规范制定中没有话语权,难以树立品牌形象,长此以往,市场份额将逐步萎缩,市场竞争力也将大幅下降。

5 国有企业人力资源管理结构优化建议

5.1 优化人力资源配置,建立现代选人用人机制

国有企业要想在现代市场竞争中做大做强,优化人力资源配置是关键。国有企业的金字塔式管理结构层次多、分工细、职能交叉,不利于提高管理效率、降低管理成本,也不能适应现代信息技术的进步和管理水平的提高。在选人过程中,要择优用人,拓宽渠道,真正选拔出适合企业岗位的人才。在人员配置上,应当统筹兼顾,结合各个岗位的自身特点进行均衡配置,从领导到技术人员再到普通员工,都要以效率作为唯一的尺度,充分激发人才的创造性和积极性,合理优化人才配置,最大限度地发挥人力资源价值,从而带动企业整体效益的提升。

5.2 建立健全国有企业员工激励机制

激励机制是人力资源管理模式的核心部分。完善激励机制也可以推动人力资源管理模式的创新。薪酬激励是激励机制的主要内容之一。对于国有企业来说,灵活运用薪酬激励可以从根本上激发员工的潜能和热情,也符合新的人力资源管理模式。此外,薪酬奖励可以有效地协调员工之间的工资差距,调整关键员工的工资水平。通过完善相应的企业薪酬管理制度,改善福利待遇,实现向员工支付间接薪酬的目的。随着经济的快速发展和不同公司之间激烈的市场竞争,公司内部的福利安排越来越受到考验。有时,更亲密的员工福利在吸引和激励员工方面非常有效。因为高薪能反映短期内人才资源市场的客观供求关系,而福利则体现了公司对员工的长期激励。因此,在进行薪酬安排时公司应当进行科学的福利设计和调整,通过拉开福利待遇的档次,实现对优秀员工的奖励,避免平均分配造成的对个人价值的忽视。也正是通过这种方式,国有企业可以实现与员工的有效沟通,进行换位思考,了解员工的实际需求,设计出更加科学有效的福利项目。激励机制的另一主要内容在于奖惩制度上,国企需要公平公正的奖惩制度。

5.3 丰富培训形式

国有企业开展内部培训,可采取“导师带徒”“老少结对”等传帮带的形式,使老职工(含退休职工)发挥其知识技能优势,并起到示范带动作用。另外,国有企业还可选拔具有专业能力的优秀职工,将其充实到企业内部培训师队伍中,建立一支内部兼职讲师团队,由人力资源部门牵头定期组织开展职工理论学习和现场实操演练,并采用内部知识竞赛、技能比武等内容多样的学习方式,以赛促学,全面提升职工技能水平。

5.4 重视人才意识的创新

首先,树立人才竞争意识。(1)党组织在大型企业中始终发挥着关键的教育作用,对企业决策者产生了更积极的影响,树立了人才管理意识,并在企业人力资源方面投入了更多资金。(2)众所周知,强将没有弱兵。合理“点将”,聘请企业“空降”管理人才或具有高级人力资源管理能力的人员。前者可以将新鲜血液融入企业;后者更

了解企业的情况,实施的管理战略更符合企业的发展。(3)人力资源管理应积极探究其中的不足,做到定期总结,通过互联网等设备,降低企业学习成本,学习其他企业先进经验。在总结工作中要做到专业化,构建评价模型,由专业人员实施组建总结活动,既要对人力资源管理情况予以总结,还要总结企业的具体实施效果,并根据结果另辟蹊径,以此来构建更符合企业发展的人力资源管理方案。其次,树立人力资源管理风险意识。(1)干部队伍断层风险,这种风险会降低企业核心竞争力,导致企业人才队伍不稳定,存在“蜀中无将,廖化为锋”的现象。(2)人才品德风险,涉及到人才损失、经济损失等企业损失,这是人才流失带来的弊端。(3)管理者素养风险,这种风险对企业工作效率有直接影响。因此,只有企业深入认识到这三种风险及其带来的影响和损失,才能降低风险的发生,切实增强企业人力管理效果。

5.5 进一步践行企业文化

每个企业都有各自的文化渊源,坚持以发展和践行企业文化为出发点,用企业文化来引导职工遵守职业操守等行为,对于激发企业创新活力,保证企业长期稳定发展具有重要作用。第一,员工要有一个统一的团队标识,企业在发展过程中,要主动积极地学习国内与国外的一些优秀企业文化,从他们的文化成果中汲取营养,企业在员工的日常培训与企业文化的日常宣传中,要增加员工企业的认同感以及对企业的归属感;第二,企业在管理工作中,要积极地运用扁平化模式,建立一套适合企业发展的管理方式,确保所有员工都参与到企业管理之中,从而实现团队水平的整体提升;第三,企业还要积极主动地开展学习组织、分享组织建设,在对人才队伍的不断建设中,保证人才队伍可以适应市场经济大环境与企业发展的需求,并且在企业内部形成一个良好的学习氛围。

6 结束语

综上所述,国有企业需要更加重视人力资源管理模式变革与整体规划,明确调整人力资源管理的工作重点,充分发挥人力资源的效率,提高人力资源管理的科学性和规范性,这样才能真正让国有企业人力资源管理模式能够创新发展,更加科学运行,也能让每一个员工都有展示自己的机会,开发员工的潜能。

参考文献

- [1]王梅.事业单位人力资源管理的创新思路探讨[J].科技经济导刊,2020,28(08):230.
- [2]曹华锋.知识经济时代国企人力资源管理的创新探索[J].经济师,2019(12):273+275.
- [3]贾振超.网络信息下的国有企业人力资源管理改革解析[J].中国市场,2020(10):88-89.
- [4]李志娟.新时期国有企业人力资源管理发展的问题与解决策略[J].现代商业,2020,566(13):74-75.