

国企人力资源开发与管理的战略思考

赵光银

(华电西藏能源有限公司,四川 成都 610091)

摘要:随着国有企业改革的不断深入,人力资源管理越来越发挥着重要作用,其中存在的问题也逐渐显现,影响到国有企业持续健康发展,需要管理者高度重视,采取有效措施加以解决,以适应市场竞争需要。本文阐述了国有企业人力资源开发与管理的重要作用,对管理现状中存在的问题进行了深入分析研究,提出了有针对性的解决措施,以期提高国有企业人力资源管理水平。

关键词:国有企业;人力资源;开发管理;思考

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.31.066

对于国有企业管理者来讲,无论是人力资源开发还是管理过程中,如果不顺应时代发展变化,对存在的问题进行改进完善,就难以提升国有企业管理质量,增强市场竞争能力。为此,必须正确认识和把握国有企业人力资源开发与管理的现状,认清亟须解决的问题,在工作实践中持续总结提高,切实改进完善,不断提升人力资源管理水平,推动国有企业高质量发展。

1 人力资源开发与管理对于国有企业的重要作用

国有企业在国民经济和社会发展中发挥着关键作用,而人力资源开发与管理对国有企业的生存和发展极其重要。一是人力资源作为国有企业最珍贵的资源,已成为推动国有企业生产经营发展的关键因素。健全完善的人力资源管理体系,能为企业正常生产经营发展提供坚强有力的保障。二是人力资源开发与管理水平,直接影响到国有企业生产经营发展的成效。对国有企业人力资源进行科学有效的开发与管理,能为企业的生产经营活动提供不竭的动力,实现高质量发展。如果人力资源调动不充分,企业员工消极应对工作,就会影响企业正常生产经营活动。三是科学有效的人力资源开发与管理,能不断增强国有企业的市场竞争优势。为使国有企业更好地立足于市场,拓宽市场渠道,提高经济效益,保持领先优势,就必须做好人力资源开发与管理。

2 国有企业人力资源开发与管理中存在的主要问题

随着国有企业改革的不断深入,人力资源管理越来越发挥着重要作用,但因受到传统思维和体制的束缚,在创新转型方面存在的问题逐步显现,难以更好适应现代企业发展需要,主要存在以下四个方面问题。

2.1 人力资源管理观念比较滞后

因受传统计划经济体制影响,还未从根本上转变管理理念,更为看重人力资源管理的人力投入和使用,未充分认识到人力资源开发所产生的价值,影响企业经济效益的提高,阻碍企业可持续发展。有的企业管理手段单一,只是被动进行行政事务管理,功能错位,不适应现代企业管理制度的要求,不利于企业长远发展。有的企业管理人员缺乏较高的专业素质,依然沿用传统的人力资源管理模式,未能积极借鉴引进先进的管理经验,与企业的各项管理工作进行有机融合,不利于凝聚员工、形成合力,加强管理、提升效率,也不利于企业引进、培养和使用更多的优秀人才,难以适应现实社会发展要求。

2.2 员工选拔任用机制不够完善

部分国有企业员工选拔任用机制不完善,人才招聘选拔缺乏有效程序,甚至缺少成熟的人才引进机制,导致人才招聘选拔缺乏针对性,容易造成人力资源浪费。一方面,有的企业在人员选用过程中,权力过于集中。有时以领导者的思想作为主要依据,决定是否得到了领导者的认可,人际关系的好坏往往会起到决定作用,长此以往,容易使企业人力资源出现问题,影响员工的工作积极性、主动性和创造性,不利于更多优秀员工的引进和使用。另一方面,有的企

业员工晋选拔机制存在不足,不够科学民主。企业人员晋选拔的渠道过于狭窄,很多企业未开展竞聘上岗和不胜任退出工作,不能从多渠道多方位对人员进行选拔任用,降低了用人体制的透明度,难以实现人员选用的科学性、公平性。

2.3 人才开发培养方面存在不足

有的国有企业没有改变传统的人才开发培养手段,对开发方式进行有效创新。一方面,人才开发培养是一项长期系统的工程,需要长期坚持执行。但很多国有企业将人才开发培养当成一种成本负担,未认识到人力资本投入与企业发展之间的关系,也未意识到人才开发对于企业长远发展的重要意义,资金投入方面没有结合企业发展的特点和实际需求,使人才开发投入不具备规范性与合理性,不利于发挥人才开发培养的实际效果。有的企业缺乏长期培养计划,有的企业虽然制订了培养计划,却在实施过程中执行不到位,缺少针对性和主动性,不能满足企业实际需要。另一方面,人力资源管理,只有不断拓宽思路,增强创新实践,才能为企业提供更加科学合理的人才开发培养方式。但在实际工作中,有的国有企业人力资源管理没有根据当前比较单一的人才开发培养状况,对开发方式进行有效创新,制定并落实人才开发培养的有效措施,使其更好满足企业实际需求。

2.4 员工教育培训效果需要提升

有的国有企业对员工教育培训重视不够,未结合企业人力资源状况和企业发展的需要,开展有针对性的教育培训工作,或者培训课程设置与实际需求不相符,过程管控也不到位,导致培训效果不佳。一是培训准备期间,未对相关课程内容进行科学合理安排,有时只重视数量而忽视质量,使培训内容缺乏针对性和有效性,导致培训内容流于表面形式,达不到预期目的。二是培训实施过程,对学员管理不够严格,有时疏于监督和管理,未能最大限度调动员工参加培训的积极性和主动性,自觉利用学习培训机会,提升专业知识和业务水平。这样,就不能充分发挥培训的重要作用,难以达到培训的效果,与开展培训的初衷相违背。三是培训效果评估方面,有时培训结束就不再做后续评估工作,未组织学员对培训师力量进行客观评价,未让学员总结回顾培训收获体会,并提出后续培训需求、改进措施。这样,虽然开展了培训工作却未达到真正的培训效果。

2.5 激励机制和绩效考核体系不够有效

由于受过去传统计划经济体制的影响,国有企业激励机制和绩效考核体系还不够完善。有的企业缺乏有效的激励机制,激励形式单一,正向激励不充分,通常只关注物质激励,不注重精神激励,不利于更好地吸引和留住人才。有的企业仍坚持实行平均主义,绩效考核往往停留在表面形式上,执行不充分不到位,不利于调动员工的积极性和主动性,难以适应企业实际需要。一方面,在建立绩效考核机制过程中,有的企业未结合自身情况进行深入调研,因企制宜,因企施策,研究制定符合企业实际的绩效考核机制,甚至直接简单套用其他企业的绩效考核机制;有的企业没有拓展更加合理有效的

考评方式,只采取传统单一的考评方法,只注重定性考核而忽视定量考核,难以发挥绩效考核“指挥棒”作用。另一方面,在开展绩效考核过程中,未严格按考核标准进行操作,缺乏必要的监督和约束,容易产生违规违纪行为,进而影响绩效考核的效果。例如,有的企业虽然制定了相关的考核标准,但未严格按标准落实到位,工作流于表面形式,未能客观反映和评价企业员工的日常工作表现情况,也未结合员工的考核结果进行合理奖惩,无法满足员工的实际需要,难以充分发挥绩效考核的激励约束作用。

3 提升企业人力资源开发与管理的措施

根据当前国有企业人力资源开发与管理中存在的问题,为促进国有企业现代企业管理制度的建立和完善,实现长远发展,提出如下针对性的对策措施。

3.1 转变人力资源管理理念

国有企业要转变传统的人力资源管理理念,树立与现代企业管理制度相适应的以人为本的管理理念,提高对人力资源管理重要性的认识,发挥好人力资源的重要作用。对于企业管理人员来讲,要从企业长远发展的角度出发,更新人力资源管理理念,规范人力资源管理思想和行为,发挥管理职能优势,创造性开展人力资源管理工作,提高管理水平。要充分认识到人力资源是企业最宝贵的资源,提高对人力资源的重视程度,加强对员工工作能力和创造力的开发,教育引导员工增强责任意识,提高素质能力,扎实开展各项工作,提升企业市场竞争力,实现健康可持续发展。

3.2 优化员工选拔任用机制

国有企业必须建立健全常态化的人才选拔任用工作机制,结合企业生产经营发展所需和企业各级、各部门、各岗位的实际需求,突出战略选拔任用,扎实开展具有市场竞争力的选人用人工作,合理配备企业工作人员,积极引进和使用更多优秀人才,完善企业人才结构。要建立公开透明的员工晋升制度,实施更加科学的差异化晋升模式,引入竞争机制,大力推行竞聘上岗和不胜任退出机制,创造公平合理的竞争环境,满足各层次员工的基本需求。要加强企业内部人员的优化配置工作,采取灵活性针对性的措施,对人力资源的有效整合,激发员工的工作潜能,提升企业的核心竞争力。

3.3 加大人才开发培养力度

国有企业要高度重视人才的开发培养,不断提升企业的核心竞争力,促进企业发展壮大。要学习借鉴其他企业在人才使用中的经验教训,充分认识到人力资源对企业的重要性,树立吸引、使用和留住人才的理念,加强人才队伍建设,为企业开发培养更多优秀的复合型人才,减少冗员。要研究制定企业中长期人力资源发展规划,并将其纳入企业的整体发展战略,把人力资源管理的重点转移到人才素质培养和使用效能上来,根据人力资源配置的合理性和有效性原则,确立科学灵活的人才开发培养机制,为企业生产经营发展提供坚强的人力资源保证,实现企业健康可持续发展。

3.4 提升员工教育培训实效

国有企业要加强教育培训工作,力求人力资源管理取得长足发展。要定期制订并实施合理的教育培训计划,持续加强培训管理工作,激发企业内生动力,满足企业发展需求。要建立完善教育培训制度体系,对传统的教育培训方式进行改进升级,积极引进先进的培训方式,对企业员工开展针对性的培训,注重培训的实际效果,不断提升员工的综合能力。在条件允许的情况下,适当加大培训资金的投入,为员工成长进步创造条件,提供必要服务。要通过开展针对性的定期培训,激励员工树立终身学习的观念,不断提高工作能力和水平,激发员工的工作热情,以更加积极的状态投入到实际工作中去,实现员工的自我价值,实现企业与员工的协同发展。

3.5 完善激励机制和绩效考核体系

国有企业要制定并实施与企业发展相适应的激励机制和绩效考核体系,推动企业实现长足发展。一方面,要建立完善激励机制,尤其要重视精神激励的作用。对现行激励制度进行改进完善,强化正向激励,实行物质奖励与精神奖励的有效结合,通过发放奖金等方式,满足企业员工的物质需求,调动员工的工作积极性,同时更加注重从精神层面对员工进行激励,通过表彰、授权等激励手段,提升优秀员工的自豪感、成就感,满足其心理需求,使其以更佳的状态投入到实际工作当中。另一方面,要完善综合考核评价体系,构建更加完善的绩效考核制度体系。充分发挥绩效考核的作用,加强对员工的绩效考核,注重定性定量、考人与考事相结合,严格程序、创新方法,作出客观准确评价。加强考核结果运用,将绩效考核结果与工资待遇、职位晋升等方面有机结合起来,严格奖惩兑现,对不胜任或不宜担任现职的,及时进行调整或处理,推动能上能下,促进担当作为,严厉治庸治懒,发挥好绩效考核的“指挥棒”作用。

结束语

综上所述,在现代企业管理制度下,国有企业管理者必须高度重视人力资源开发与管理工作,全面考虑员工选拔任用、开发培养、教育培训、激励机制及绩效考核等方面影响,提高人力资源管理水平,充分调动员工的积极性和主动性,发挥员工的优势和价值,为企业创造更好的经济效益,提升企业市场竞争力,实现企业健康可持续发展。

参考文献

- [1]胡婧.绩效考核在国企人力资源管理中的问题分析和策略探究[J].办公室业务,2021(07).
- [2]于婕.国有企业人力资源招聘的风险管理和目标绩效分析[J].商业观察,2021(10).
- [3]阮雅璇.国有企业岗位管理技术在人力资源开发中的应用[J].经济管理文摘,2021(06).
- [4]刘学秋.国有企业人力资源管理的现状及对策研究[J].现代营销(经营版),2019(10).