

新时期国有企业实施人才强企战略的思考

高显玥

(中国石油东北销售吉林分公司,吉林 吉林 132012)

摘要:企业经营管理人才和专业技术人才组成了国有企业人才队伍的主体。企业人才是企业改革发展的关键,是企业在激烈的市场竞争中立于不败之地的决定性力量。特别是进入新时期之后,国际国内形势都发生了深刻变化,国有企业既面临着发展机遇,也面临着严峻挑战。从国际形势看,国与国之间的经济竞争,越来越演化为各国大公司大企业之间的实力较量。这些激烈的竞争,归根到底就是人才的竞争。

关键词:新时期;人才强企;深化改革;高质量发展

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.35.040

人才是指具有一定的专业知识或专门技能,能够胜任岗位能力要求,进行创造性劳动并对企业发展做出贡献的人,是人力资源中能力和素质较高的员工。企业摆脱困境需要人才,企业创新发展需要人才,企业基业长青需要人才。

1 准确把握“人才强企”的方向与目标

“人才强企”是全面贯彻新时期党的组织路线,持续深化三项制度改革的规定动作,是强企、兴企的必要途径和重要手段。方向就是要通过不断的培育和使用好人才,提高干部、员工队伍的政治领悟力、组织战斗力、工作执行力,才能在企业“大战”“大考”中充分彰显东北销售公司的能力和实力,最终突破困局,走向未来。

人才强企的目标就是重点培养造就一批适应公司发展的专业化、高层次、复合型人才,积累高度密集的人才优势,占领人才竞争的制高点,为企业高质量发展提供强有力的人才保证和智力支持。一是要推进机制创新。在集聚高端人才、促进结构优化上取得新突破,实现人才综合实力整体均衡协调。人才队伍年龄、专业层次结构需要进一步改善,布局需要进一步合理,老中青梯次配备需要进一步形成。主体业务、重点领域需要形成人才比较优势,全员劳动生产率、人均净利润需要大幅提升。二是激活效能提质量。人才政策制度体系需要更加完善,管理水平需要有效提升,人才引进、培养、使用、评价、流动、激励等体制机制需要更具活力。人才投入力度需要明显增强,人才环境需要更加优良,各类创新要素需要充分集聚,助力数字化转型,公司整体经营效益指标需要整体显著增长,从而支撑公司全面实现高质量发展。

2 深刻认识“人才强企”的现状与问题

人力资源是企业重要的战略资源,是企业兴盛之基,发展之本。受企业行业环境、发展趋势、创效能力的影响,近年来造成企业人才不同幅度流动或流失。同时,企业急需的高层次、高技能和复合型人才尤为短缺,企业吸纳人才的能力不强,人尽其才的用人机制不够完善,人才的积

极性、主动性、创造性还没有得到充分发挥。

2.1 人才考评机制落实力度不够

一些公司在制定薪酬分配方案和绩效方案过程中,缺乏灵活性,拉不开档次,体现不了干好干坏、水平高低的差异,存在“大锅饭”现象,没有真正建立起以绩效为主体、以贡献为标准的利益分配机制,“按劳分配、多劳多得”的薪酬分配体系没有得到真正体现。

2.2 人才培养针对性不足

一些公司对员工专业性培训较少,导致很多操作人员只会简单基本操作。公司在培养一线技能操作人才方面,技能培训班普遍培训期短,实操性不高。开展定向培训,请专业人才分享、解决实际工作中的问题及方法,才能带动操作水平提高。目前公司培训师多为岗位骨干充当,授课水平参差不齐,大多照本宣科,培训效果并不明显,在促进员工素质提升,推动企业发展方面收效甚微。

2.3 人才与岗位设置匹配度不够

公司在岗位人员设置方面除了应该考虑综合能力以外,还需要结合个人工作特长以及公司未来发展的方向,判断是否符合岗位的要求,是否跟得上公司发展的节奏,应该“因岗选人”,选择专业技能、工作特长更适合该岗位的人。分公司大部分岗位都是“一个萝卜一个坑”,大多数人常年只接触某一项工作,对其他领域知之甚少。面对日复一日紧张的工作任务,容易产生麻木、疲惫的不良情绪,从而失去进取心和求知欲,造成思维呆板、创意丧失,对待工作没有了生机和活力,容易让人产生经验主义,造成视野狭窄、方法守旧,导致工作经历和结构单一。新时期,节奏快,工作所需的方法、技巧、知识也更新得更快,需要的是复合型知识人才,我们的员工只满足于“专才”是远远不够的,必须要做“一岗精、两岗通、三岗懂”,才能成为新时期的复合型人才,实现“专才”到“复合型人才”的转变。

2.4 人才上升空间不足

人才施展才能的舞台和条件不是很充分,职业发展

空间不足,人才的积极性、主动性、创造性就会受到不同程度的影响。要在人才管理制度,激励制度,成长环境,创业条件,薪酬待遇等方面,构成吸引人才和留住人才的强磁场,使人能够施展才华,实现个人价值。

3 有效落实“人才强企”的措施和办法

新时期国有企业,秉承对人才的重视、培养、使用、评价于一体的人才观,全方位的发掘、培育和使用人才,让每一名员工都成为人才,做到人尽其才,才尽其用。国有企业承担着对国家的经济职能和对劳动力的使用和社会职能,必须要让企业员工努力创造价值,才能为企业减负,让员工增值。

3.1 有效培育和考评人才

在培育人才方面,要按照年龄、工作性质对人才进行分类,对于青年、中年、管理、操作等不同阶段和能力的人员进行有效区分,做到精准培育、有的放矢,着力放大每一名人才身上的能力和亮点,使之更好为企业所运用。公司坚持把政治标准作为第一标准,把敢不敢扛事、愿不愿做事、能不能成事作为识别评判人才的重要标准,大力选拔政治坚强、本领高强、意志顽强的人才。一是要加强谈话与沟通。让组织与人才互相了解、信任,主要领导要运用好谈心谈话手段,从思想、心理方面给予关怀、帮助与支持,做到走进内心,用情培育。二是关注人才身心健康。挖掘人才内在潜质的同时,要留有发展空间,不能通过“榨干”式的使用而透支培育,关注工作量、工作热情、工作专长、兴趣爱好、家庭需求、心理诉求,并将其有机统一起来,让人才切实感受到来自企业和组织的温暖和关爱,俗话说“人心齐、泰山移”,凝聚人心,树立发挥人才合力而不是个力才是人才培育的大局观,让每一名把心交给企业的人才都能认可企业、钦服领导是人才培育主体首先要做到的。三是加强思想教育。把政治理论学习放在全体人才培育的首要任务,必须统一思想,自觉学习贯彻习近平总书记新时期中国特色社会主义思想,发扬石油精神、大庆精神和铁人精神,切实增强全体人才的主人翁意识,增强责任感、使命感。四是提升人才的人际交往能力。要着力提高人才工作情商,“独木难成林”,人才之间要加强了解、熟悉、增进友情,提升默契度,使之更加适合区域协作型企业。五是加强岗位交流和职务体验。在术有专攻、专业人干专业事的前提下,让人才提高学习能力,做到互相学习了解岗位工作,也可以适当交予更加重要的工作,给予职务上的实践体验,使其更加客观的了解认知工作的整体性和责任的重要性,增强人才大局观念。六是给予技能上升和职务晋升空间。从满足企业发展战略、适应经营业务需求、胜任岗位能力需要的角度出发,自上而下,开展顶层设计,加快人才梯队建设,让不同阶段人才明确自身定位,树立奋斗目标,让企业人才活力转化为高质量发展内生动力,更好的带动全员能力提升。

在人才考评方面,按照公平负责、综合评价的原则做

好评价与奖惩。一是要立足主观与客观两个方面。加强对人才德才方面的有效考评。对人才德行的评价是首要指标,重点考量党性修养、群众基础,通过意见征集、谈心谈话从正面和侧面全方位了解人才的品德言行,促进人才自觉提升自我修养,自觉遵守公序良俗,时时处处展现正能量,做到言行一致,值得信任。二是加强理论知识考核。通过各种方式,多种途径,对政治、法规、业务等开展网络或书面考试,让人才重视学习,提升自我,时刻紧绷抓好学习这个弦。三是抓好廉洁考评。使人才务必明确红线底线,坚决预防腐败问题发生,让人才真正明白“只有不出事,才能干成事”的道理。

3.2 全力聚集和留住人才

企业要大力提倡尊重劳动,尊重知识,尊重人才,尊重创造的风气,积极宣传党的人才工作的方针政策,坚持与劳动生产率提升相挂钩、相匹配的分配原则,健全提质增效及亏损治理的薪酬激励约束和成长成才配套政策,为人才学习、工作、生活与发展提供可靠保障,激发各类人才的光荣感,使命感和责任感,营造选拔使用人才不拘一格、一视同仁、人人都能成才的氛围。一是要增强人文关怀。企业应有“以人为本”的理念,将人才放到最高的位置,在实施行动、计划以及业务决策时将人放到首位,受到了尊重与认可,员工对于企业的忠诚度自然也会提升。与员工经常保持沟通的状态,肯定员工的作用与地位,经常鼓舞与激励,建立一个平衡的工作环境,保持员工对企业的满意度,保持员工工作的热情,让员工有归属感。二是建立科学的薪酬绩效体系。员工的需求是多样的,不同时期或不同环境需求各异,从以人为本出发,不断调整激励的方式以适应变化,因时因事而异,促使企业与员工良性互动。设置合理的薪酬制度,相同的岗位,不同的绩效。进行绩效考核,将其和员工的薪酬进行挂钩,体现员工劳动价值,要让员工知道,自己的付出跟自己所获的薪酬是对等的。东北公司必须改革原有的薪酬制度,建立以业绩和效益为基础的分配机制,向关键岗位和特殊人才倾斜,真实、客观地反映人才的价值,保证各类人才得到与他们的劳动和贡献相适应的报酬。在薪酬制度的内容上,可以结合公司实际,多样化操作。做到人才报酬与公司的发展和利益相联系,使人才体会到公司对其工作业绩的认可,并在待遇上得到有效地体现。在工作中表现优秀的人才,同时可以采取对个人表彰,给予更多的荣誉地位。三是加大对人才的素质培养。加强培训投入是有效途径之一,这种方法不但能提高人才素质、工作效率、专业技能,而且还可以使人才感到公司对他们的关怀与重视,对公司产生归属感。另外人才能否承担更大的责任,从事更富有挑战性的工作,对人才实施继续教育尤为重要。通过用人与育人结合起来,有计划的安排各类人才参加新技术、新知识的培训或取证,把握行业发展趋势,学习最新的科技知识,让公司人才的综合能力得到提

高。四是提供人才发展空间。灵活用人机制,为创新人才创造良好条件。结合企业发展需要,加强高层次人才团队引进。实现优势互补,团队效能最大化。根据团队人员能力、优势、性格及项目情况,进行人员的分工与工作的计划安排。良好的政治生态环境是年轻干部成长的基础,年轻干部成长很大一部分取决于成长环境的优劣。给予他们足够的工作责任,适当压压担子,就能让他们在压力下获得过硬的本领及责任,释放永不服输的工作劲头;给予他们足够的错误宽容,适当容错纠错,就能让他们勇于承认自己的不足和短板,营造担当有为的工作氛围,这样才能让年轻干部耐得住寂寞、守得住清贫,坚守成长历练的最后一公里。在艰苦岗位、关键岗位摔打历练,使人才有“使命感”。年轻干部培养,不能搞大水漫灌,更不能自然生长,要精耕细作,加强田间管理,及时施肥浇水、修枝剪叶、驱虫防病,才能让其成长为一棵栋梁之材。如何让“上者”提拔重用,让“下者”心服口服。优秀的企业能够为人才提供成长与发展的空间,保证员工自身的不断发展,让员工通过提升自身的潜能来最大程度的实现自己的价值。优秀的企业是会让员工的工作有奔头的,是会让员工觉得自己留在这家公司的发展前景是乐观的。

3.3 充分管理和使用人才

企业要着眼激发人才的活力动力,全面树立价值导向的管理与使用人才理念,以全面提升人才价值为目标,健全完善“生聚理用”机制,深化人才发展体制机制改革,破除束缚人才发展的思想观念和制度障碍,加快形成更加积极、更加开放、更具吸引力的人才政策环境和制度优势,多层次、多维度激发各类人才积极性。一是发展眼光看待人才培养。市场的竞争,归根到底是人才的竞争。要想实施人才强企战略,就得真正从思想上确立人才资源和人才资源开发的新理念,从企业发展的战略高度审视、策划人才队伍建设工作,突出顶层设计,将其融入到日常经营管理之中,抓紧、抓实、抓细、抓到位。让合适的人做合适的事,是企业用人的关键所在,也是确保人才价值作用最大程度发挥的根本途径。要想发挥人才的作用,重点是以事择人,人岗相适。人才选拔不仅要看重学历背景,还要看重其思维方式、环境适应能力、沟通协调能力、资源整合能力和心理素质等多种要素,综合评判、协调发展,建立岗位任职标准,严格考核达标上岗,实现人岗匹配。同时,为了保证员工能够快速了解掌握岗位要求,在培训教育上做文章,分层级、分专业线、分不同性质全面设计,创新培训手段,加强实效性和实操性,避免形式主义,打通不同人才成长通道、打造各专业线人才高地。二是充分信任对待年轻干部。对一个国家而言,青年强则国家强。对于一个企业而言,能否用好年轻人才,直接关系到企业未来发展的好坏。当前选拔机制与人才健康快速成长发展的需求不是十分适应,选拔使用机制不够完善,年轻干部成长空间不足,选拔使用渠道较为单一,人才成

长周期长,造成员工成长成才积极性受挫,制约了人才的培养和成长。英雄不问出处。大力培养选拔优秀年轻人才,并建立以信任为前提的人才使用机制,是激发人才队伍整体活力的重要前提。人才管理的重心应该放在挑选最有可能干成事的人才,营造良好的干事创业环境。探索建立人才成长评价机制,完善人才评价标准,探索以政治品质和道德品行基本衡量标准,以个人素质、作风、能力、经历、业绩、成果和贡献等作为评价要素,形成合理全面、实用适用的人才考核评价体系。在人才使用中,敢于打破年龄和资历限制,将工作业绩突出、发展潜力大的青年人及时推到重要岗位,强化培养力量,压缩成长成才时间,促进青年人才的快速壮大,激活企业发展潜力。三是人才监督管理建立长效保障。事业发展因人而成,亦可因人而废。建立人才监管长效机制,是企业得以永续发展的有力保障。在日常管理中,要突出人力资源作用,积极参与到各专业线当中,精准掌握关键环节,将干部考核、绩效考核渗透到每一个管理环节,精细化管理,保证人力资源政策、流程和标准在各个专业线得到充分的推行和落实。要建立正向激励保障机制,在物质奖励、引导职业发展、人文关怀等方面协调考虑,为人才发展提供便利,帮助人才解决实际问题,使人才职业发展、个人事务、家庭生活三方面协调和谐,营造关爱、尊重和支持人才的良好环境,形成有竞争性、导向性和激励性的薪酬绩效考核机制。

4 结束语

“人才强企”是一个战略性问题,十年树木,百年树人,人才战略关系企业的生存与发展,更是关系企业与个人前途和命运的大事。国有企业要善于运用人才资源,着眼可持续发展实施“人才强企”战略,切实提高认识、转变观念、创新思路,提高人才队伍的组织力、行动力、战斗力,在“大战”“大考”中充分彰显国企人才优势,为国家经济和国有企业的高质量发展和建设基业长青的世界一流“中国石油”提供坚强的人才保证。

参考文献

- [1]高亚多.如何迎接知识经济的新挑战[J].经济论坛,2000(2).
- [2]吴仁亮.中国人才展战略与人才资源开发[M].中国人事出版社,2001.

作者简介:高显玥(1986,4-),女,民族:汉,吉林吉林人,本科,中级经济师,研究方向:经济管理、人力资源管理。