

新时代国有企业人力资源管理工作创新研究

向术桃¹ 赵勇²

(¹重庆农投良食品集团有限公司 重庆 401122; ²重庆文理学院 重庆 402160)

【摘要】在党的十九大报告中明确指出,“要完善各类国有资产管理体制,改革国有资本授权经营体制,加快国有经济布局优化、结构调整、战略性重组,促进国有资产保值增值。”国有资产管理委员会现正稳步推进实施国企改革三年行动计划。本文旨在分析当前国有企业人力资源管理工作中的普遍问题,提出具体解决的思路与方法,以国有企业人力资源管理创新助力国有企业党建经营融合发展,为实现国有企业高质量发展打下坚实基础。

【关键词】国企; 人力资源; 工作创新

【作者简介】向术桃,男,1990年02月,重庆奉节,学士,政工师,研究方向:国有企业党的建设、纪检监察、人力资源管理。

赵勇,男,1980年12,河南民权,法学硕士,职称:讲师,研究方向:高校大学生思想政治教育。

【中图分类号】F276.1

【文献标识码】A

【文章编号】1673-9574(2022)24-0085-03

一、当前国企人力资源管理存在的问题

1. 人力资源管理观念落后,制度不完善。目前,大多数国企管理人员在工作中缺少主动性、创造性,没有全局意识、服务意识、创新意识,缺乏与企业发展战略和目标相匹配的人力资源管理体系,仅仅以上级有关单位要求为准绳和规范,企业内部选人用人制度不清、不能做到任人唯贤,不能满足新生代员工、新职业工种,如:90后、00后、职业经理人、核心技能骨干人才及其他特定岗位人才的实际需求,也不能与企业生产经营工作实际相契合。

2. 岗位设置不合理、招聘途径单一。国有企业单位大多岗位设置不合理,岗位需求不完善,对企业中长期人才需求分析不够,进行人才招聘工作中前期准备工作不足,无长远的人力资源发展规划。^[1]同时,在开展人才招聘时,招聘渠道不畅通,优秀简历收集少,人才筛选标准不一,招聘流程不够系统、全面、规范,动态调整的随意性较大,特殊人才、紧缺人才招聘标准制订不合理、不完善。

3. 缺乏有效的人才培养模式与方法。多数国有企业在人才培养上流于形式,外部培训少,内部培训无质量,特殊人才、领导人员选拔渠道过于单一,对后备人才培养工作力度不足,缺乏对干部队伍动态管理、对社会主义核心价值观方面的教育与引导,人才培养机制、招聘方案、考核方案,奖励与处罚体制机制不够健全。

4. 激励政策欠缺,薪酬福利制度死板。目前大多数国有企业在职工薪酬、奖励分配制度上缺乏创新,还存在一定的大锅饭现象,“五险一金”等常态化职工福利保障能够正常配置,但缺少与行业、企业及所在地区相适应的激励机制、约束机制、福利保障机制,有的公司以人员劳动合同性质将职工人为

分成“三六九”等,其薪酬及福利待遇差距较明显,有些国有企业职级、工种分类后,对应的职工薪资与福利差异过大,或者完全没有任何差距,使职工缺少积极主动的进取精神,不能起到激励员工的效果。

5. 管理人才欠缺,劳动关系管理能力弱。多数国有企业,负责从事人力资源管理工作的人员个人专业素质不高、方法简单、能力不足,大多只是将国有企业人力资源管理工作简单理解为日常人员统计、管理、定编定岗工作,不能做到人尽其才,此类情况加剧了劳动关系紧张的问题,针对国有企业普遍存在的专业人才缺口大、高层次技术技能型人才紧缺的问题,未开展有效工作调研,发现各类问题不及时,致使员工合理诉求不能达成,优秀人才流失严重,甚至给企业带来较大经济影响或不良社会影响。

二、加强国有企业人力资源管理工作的意义

1. 助力国有企业人才队伍建设。国有企业人力资源管理工作,其根本任务是为了企业经济发展壮大、经济结构转型升级、服务国家或地方政府经济建设,好的人力资源管理工作开展,能够负责为企业发展搭建人才队伍框架、配备各类人才,提供人才管理服务与后期保障,通过合理的选人、用人、育人、留人,能够促使国有企业人力资源工作不断优化,不断促进国有企业组织建设、生产经营、队伍建设、企业管理各项工作平稳发展;通过合适的绩效管理考评不断激励员工的工作积极性和个人主观能动性,从而不断重视自身工作的实际效果;通过培训,逐步开发员工潜能,进而支持国有企业战略目标的实现,真正实现企业高质量发展,为行业、为国家培养各类经营管理人才。

2. 助推企业经济转型升级。通过良好的人力资源配置、有

效的人力资源管理方法与流程、充分的人力资源保障、合理的奖惩制度与激励，能够帮助国有企业不断应对来自各方面的风险挑战，形成自身独特的发展优势，帮助各类国有企业有效开展生产经营、企业管理工作创新，全面推进国企改革、打造现代企业制度。尤其是通过优秀管理人才与符合企业生产经营发展实际的专业型人才的不断增加，更能保证国有企业优质产品创新，全面提升企业核心竞争力，从而帮助企业有效做好生产经营等各项工作。

3. 维护国民经济平稳运行。国有企业一直是我国经济社会发展的重要载体，普遍涉及关系到国家安全和国民经济命脉的关键领域。只有不断加强国有企业人力资源管理，做好广大国有企业人才调研、分析、考核，全面夯实人才队伍建设，真正维系好国有企业的就业稳定工作，才能搞活国有企业、搞活国有经济，以国有企业的良好发展促进社会稳定，进而实现社会公平、社会稳定。

三、关于新时代国有企业人力资源管理工作的建议

(一) 全面加强党管人才队伍建设

国有企业各级各类干部，尤其是从企业管理的高级干部，是在企业生产经营中的管理支柱，是维护国有企业保值增值的重要人才保障，国有企业党组织需要牢固树立人才强企意识。一是要树立党管人才工作的总基调，以强化党管企业各类人才为统揽，建立完善国有企业人才管理工作新机制，依靠制度、规范、文化管好人才。坚持党管人才原则，是我国人才工作沿着正确的方向前进的根本保证，是我们党在新的历史时期，着眼于改革和完善党的领导方式和执政方式、提高执政能力作出的重大决策^[2]。落实党要管党、全面从严治党特别是从严管理党员干部的要求；要把良好的政治素养、职业操守和个人品行作为干部选拔首要前提，对核心岗位、紧缺型人才、重要引进人才等进行重点管理。二是国有企业人力资源管理部门应当由党委负责管理，要将人才招聘、培训培养、考核激励、不合格人员退出等工作纳入企业年度重点工作计划要点，统筹规划人才队伍建设工作，形成党委主管、人力资源部主抓、其他有关二级单位或部门主办的模式。统筹编制国企年度人力资源需求，加强国企发展战略的管理和人力资源战略管理，强化人力资源规划的编制，提升企业人力资源工作高度。在党委统一领导下，相关部门充分发挥各自作用，对人才实行分层分类管理，建立完善符合高层管理、中层骨干、专业技能人才特点，形成公平与效率相统一、激励和监督相结合、竞争与创新相促进的管理机制^[3]。三是要加大人力资源工作投入，包括优秀人才的招聘及前期准备工作、人员日常教育管理、专业化

内外培训、职业生涯规划、职称评定等各方面，均应配套相关经费保障。适当聘请业内专家进行讲座与各类交流、派遣企业人员进行专题研修或国外考察，帮助职工制定合理可行的职业发展与个人成长规划。

(二) 抓实干部选拔制度、薪酬激励与监管机制

一是健全储备人才管理体制机制，注重选拔出基础条件达标，综合能力突出的优秀人员，尤其是从一线生产经营管理中选拔优秀人员，做好选拔后的培养与日常管理，同时严格落实公开遴选、竞聘上岗、公开招聘、委托推荐等工作要求，坚持组织把关，突出政治素质、专业素养、工作实绩和一贯表现；二是完善党委会、董事会、监事会等各项机制，选好职工监事，稳步推进国企职业经理人制度建设，有序推进董事会选聘经理层成员试点工作，严格执行考核、选拔工作流程，做到依法依规任职，严格考核各类人员工作实绩；三是打破“大锅饭”思维，按对应行业、对应职级、对应工种实行与经营业绩、工作成效、成果考核结果挂钩、相匹配的差异化薪酬分配、绩效奖金激励办法，真正做到按劳分配、按绩分配，采用职称评定社会化、聘用岗位化，对在国有企业改革发展、党的建设、重大专项工作和重大改革创新、处置突发事件等工作中表现突出的各级各类工作人员，严格按照有关规定进行激励，全面激发人才主观能动性；四是通过谈心谈话、考察考核、调研督导、抽查核实、年度综合检查等方式，全方位、多角度、近距离了解识别企业各类管理人员，尤其加强对领导人员、管理人员的日常管理和监督，把管思想、管工作、管作风、管纪律有机统一，将考核结果与后续工作调动、职务晋升挂钩，真正做到人才上能下，人员能进能出，实现优秀人才效能最大化。

(三) 创新人才招聘与调配

国有企业在人才招聘与使用工作中，普遍存在有了岗位再招聘，有了空缺再调配的情况，没有全面剖析企业发展规划，不能实现优秀人才的广泛招聘、及时使用、合理调配，需要结合企业发展实际，不断创新人才招聘与内部人才调研工作流程，全面夯实企业人才储备，优化人力资源管理。一是要全面对照国有企业现有人才储备及实际需求，整合国有企业及下属企业年度及中长期人才需求类别及数量，结合岗位特性、工作要求制定人才招聘与培养方案，创造性设置如党建专员、企业文化专员、网络专员、新媒体策划、培训师等新兴岗位，打造国有企业良好的政治底色，从而抓实国有企业党的建设、企业文化建设、网络意识形态建设等各类工作；二是创新人才招聘途径，除广泛参与传统的校园招聘、现场招聘会外，需要借助现有大型招聘网站如BOSS、拉勾、智联招聘、51job等资源优

势，开展广泛的招聘宣传与人才简历收集工作，结合企业人才需求、岗位工作职责、企业薪资、福利待遇、考核工作要点等企业的新生代求职者、高技术技能人才等各项实际情况，创新的书写岗位招聘文案，切实做到符合时代特色，避免招聘文案过于死板、千篇一律；三是严格执行国有企业人员招聘面试、笔试考核的同时，开展多样化综合能力测试，针对岗位核心技能要求应加强技能型测试工作力度，不能以唯考试论、唯分数论，确保真正招聘到实用人才、综合能力突出的人才；四是国有企业负责人力资源管理的工作人员，应当注重结合行业特性、公司及下属公司实际需求、考虑部门岗位设置和人员调配的科学性，做到岗位需求动态收集与人员调配积极调整相结合，严格按标准、按流程、按规范开展人才选拔，合理调配优秀人才到合适岗位，促进企业内部人才流动，真正做到人尽其才。

（四）强化员工日常文化熏陶

一是要通过国有企业内部文化的塑造、宣传、维系、发扬，把职工个人发展规划与企业发展规划结合起来，通过开展国有企业及下属企业的各类内部培训、专题企业文化培训、优秀职工评选及先进事迹辅导报告，不断加强企业文化宣传，形成国有企业“核心价值观”、树立企业文化品牌，增强员工归属感；二是要加强国有企业职工责任意识培养，开展有针对性的保密意识、国有企业责任意识各类培训活动，持续做好企业职工的“传、帮、带”，重点做好“导师制”培养工作加强优秀员工对工作待提升、后备培养人员、青年骨干的帮扶培养工作；严格要求员工执行各项规章制度、行业标准、企业规范，引导广大职工树立责任意识，为职工搭建能够展示自我价值的平台；三是要加强国有企业职工的奉献意识教育，要将职工奉献意识培养教育摆到突出位置，将其纳入企业总体发展规划和员工晋升制度考核中来，结合我为群众办实事等工作，通过党建带团建、党员到社区报告、志愿服务、合作共建等多种形式，在广大党员中建立党员先锋队、项目攻坚小组，带动广大青年职工积极上进，努力奋斗、无私奉献，结合企业所处行业、所在社区等实际，开展诸如扶贫助困、党员结对帮扶、义务支教、无偿献血等各类活动，加强职工奉献意识培养的载体建设，真正做到以志愿服务活动的开展，培养广大职工的奉献意识、奉献精神，塑造良好的企业文化。

（五）做好员工福利与劳动关系管理

一是要保障国企广大干部职工正常福利发放。严格按照劳动法等有关规定，对员工提供与工作成果相匹配的薪酬，以工会为主体，落实在节假日发放各类津贴、特殊困难补贴、关怀

补贴等，定期开展职工体检，为职工购买意外保险、企业年金、职业年金，尤其是建立健全职工大病医疗互助保障制度，购买有关补充保险，解决职工福利保障中的实际问题；二是从制度层面，严格落实职工法定休假制度，切实保障国企职工法定假期权益。让广大职工，尤其是一线职工能够享受周末正常休假及其他法定节假日休假的权益，同时保障职工在国家法定假期的正常收益，打消职工个人收入顾虑；三是保障职工合理诉求的实现。全面畅通员工的诉求渠道，采用各类方式积极与职工进行真诚沟通，听取员工合理建议与诉求，营造良好的互动沟通、交流反馈机制，解决职工急难盼各类实际问题，用职工的建议与合理诉求，更好地服务国有企业生产经营与日常管理。

随着我国国企改革三年行动、三项制度改革工作持续推进，为防范化解国有企业各类生产经营风险，全面提升企业自身核心竞争力，助力企业转型升级、全面实现高质量发展这一重要课题，国有企业必须高度重视自身人力资源管理工作，正视企业发展中人力资源管理工作存在的各类问题，不断总结自身经验与教训，吸收国内外各类先进管理经验，只有从根本上重视人力资源管理工作，多角度落实重视人才、培养人才、使用人才各方面工作，才能让人力资源管理工作真正步入正轨，才能真正落实习近平总书记对国有企业体制机制改革的重要要求，让三项制度改革切实取得成效，完成国有企业履行国家经济建设的重大使命，落实国企责任、实现国企担当。

参考文献

- [1]何莉.浅析国有企业招聘存在的问题及原因[J].《商情》.2015年第12期；
- [2]王轶斌.浅谈坚持党管人才加强国企人才队伍建设[J].企业文化.下旬刊2015年第02期；
- [3]纪淇轩.坚持党管人才原则建设高素质化人才队伍[N].人民网—中国共产党新闻网2018年02月27日。