

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2020.21.051

# 国有企业人力资源管理现状及对策分析

刘璐

(中国石化销售股份有限公司江苏徐州石油分公司,江苏 徐州 221000)

**摘要:**随着我国经济建设和社会发展,市场经济体制也在稳步推进之中。国有企业是我国典型企业之一,在市场经济的背景下,其发展的不足之处也逐渐显露出来,使国有企业的生产效率和生产质量大打折扣,其中表现最明显的就是人力资源管理工作。一个企业要想实现持续稳定健康发展,其中最关键的就是要做好人力资源管理工作,国有企业也不例外。目前国有企业在进行人力资源管理过程中,管理体系还未健全,企业整体活力不够,管理质量和效率不佳,人才流失现象普遍出现。所以对于国有企业人力资源管理现状及对策的研究具有重要意义。

**关键词:**国有企业;人力资源;管理现状;管理对策

市场经济背景下的竞争主体是企业,在激烈的市场竞争中,每一位企业都想要谋取成功之法,深入研究制胜之道。在中国经济社会快速发展进步的背景下,对于企业来说,人才的重要性日益凸显,逐渐占据企业发展的重要地位。一个企业的正常经营运行主要历经三个阶段,分别是生产导向、市场导向以及人力资源导向。企业在长期发展过程中,人才的作用越来越明显,逐渐成为企业发展的核心与基础,是企业竞争的核心,也成为企业发展的保障。如何有效激发人才的创新能力与动力,成为国有企业当下人力资源工作的重点,为留住人才,确保人才的作用,国有企业一般会在各项制度与政策的实施下,增加人才与国有企业之间的黏性。但是就国有企业的目前状况来看,人力资源管理过程中存在的问题依然比较多。

## 一、国有企业人力资源管理重要性

国有企业的现代化发展,离不开人力资源的优化,在促进人才发展过程中,提升国企发展水平,进而推动了社会的进步和发展。人力资源以经济学角度分析,一般是对人事管理活动进行指导;从企业组织角度对人力资源进行分析,人力资源本质上主要是指与企业有关的所有人员,也就是任何存在潜在可能的能够进行合作与服务的人力总和,比如经理、顾客以及雇员等<sup>[1]</sup>。

现阶段,对于世界各国和各类企业来说,人力资源是企业第一资源这一观点已经逐渐成为广泛的共识,一个企业的进步和发展的关键就是寻找和留住高素质优秀人才。在目前激烈的市场竞争下,企业要想占据导向地位,就必须要在制定企业总体发展战略中将人力资源管理与之相结合,将人力资源作为主要竞争优势。这样不仅是因为人力资源管理能够全面提升员工的积极性和工作绩效,还因为企业的核心竞争力的关键因素就是人力资源管理。

## 二、国有企业人力资源管理现状分析

首先,现阶段,我国国有企业在进行人力资源管理过程中,管理模式相对比较落后,仍然以传统的人事管理为主,以人为本的管理理念并未得到有效落实,在实际管理过程中依然存在模式化现象,传统管理方法严重制约管理质量与效率的提升。总的来说,目前国有企业的人力资源管理并没有取得资源地位,也没有对人力资源价值标准进行科学测量,在人力资源管理中,情大于法的现象仍然存在,很难做到人事相

宜,也没有做到人尽其用,将真正合适的人选拔到合适的位置上<sup>[2]</sup>。论资排辈问题在国企人力资源管理中依然存在,尤其是在晋升、内部选拔等过程中,资历依然是参考的重点,这就没有给年轻人机会,真正有能力的人也很难实现自身价值,人才的潜力也没有被激发出来。

其次,我国现行的经济制度是以市场经济为主,与传统的计划经济相比,国有企业在管理过程中也应该进行较大的转变。国有企业要想实现快速发展,就应该在管理过程中加强科学性和针对性,对生产资料和资源进行优化配置,基于这种方式,实现市场中快速发展,在市场中占据导向地位,满足市场的实际需要,在市场中站稳脚跟。但是就实际情况来看,对我国国有企业实际进行分析,大部分国有企业都没有对人力资源进行很好地利用,这样的后果就是的人力资源被浪费,同时也没有实现预期的经济发展目标。

国有企业的人力资源现状从战略角度出发,发现战略管理过程中,对于人力资源的重视程度不足,未能对人力资源管理的具体情况进行分析与评估,导致人力资源工作的开展受到影响,因此企业并不能够真正掌握人才发展和管理情况,现有人才很难得到提拔。国有企业受到政府的调控,每年的人事引进都会受到政府指导,但是并没有根据企业自身发展实际进行科学引导和规划,这就导致盲目引进人才情况的发生,人才的储备和培养也不适应企业未来的发展方向<sup>[3]</sup>。

除此以外,目前我国国有企业在进行人力资源管理过程中,还存在的一个突出问题就是并没有形成健全完善的人力资源管理体系,也就是说人力资源开发和培养机制还不够科学合理,员工在发展过程中受到来自多方面的限制,比如企业政策以及自身能力等。在体制原因的背景下,国有企业往往不够重视人力资源管理的成本效益,也就是说并没有认识到人力资源管理能够为企业带来的收益,在人力资源开发以及人才培养方面投入不够。部分国有企业过于担心人才流失情况的出现,害怕企业员工素质得到提升和发展以后就会离开企业,所以在人才招聘时更注重员工入职以前的学历和工作经历,并不重视员工的后续教育,也不会为员工提供学习的机会。部分企业虽然也提供在职培训,但是并没有形成体系机制,也缺乏科学的计划,培训内容实用性不够,与工作实际联系不紧密,因此也没有发挥出人力资源开发的真正效果。

根据有关人力资源的研究显示,通过科学有效的激励机制,能够帮助企业员工提升工作积极性和工作效率。对于我国国有企业来说,现存的激励机制普遍有效性较低,决定员工工资的是员工的工作工龄以及企业的整体效益。从横向上进行分析,员工工资体系中,较大的组成部分是员工的基本工资和岗位工资,也就是说无论员工工作效果如何,员工都能够拿到一定的钱数,虽然工资可能会随着工龄的增长而增加,但涨幅较少可以忽略不计;从纵向上进行分析,企业管理人员和基层员工的收入差距较大,基层员工的工作实际得不到应有回报,每年的业绩考核以形式为主,这也很难对员工进行激励。

最后,对我国国有企业现阶段内部人力资源情况进行分析,企业员工水平相对比较低下,因此其对业务知识认识还不充足,自身素质不够,企业内部的人力资源管理质量和效率很难提升<sup>[4]</sup>。对于国有企业的进步和发展来说,人力资源管理十分重要,但是也会面对比较复杂的情况,这就对企业管理以及内部的架构提出了更高的要求。但是就实际来说,国有企业从事人力资源管理的人员专业化不足,从业人员一般身兼多职,在正式上岗以前并没有接受过专业化的培训工作,这样最终所导致的结果就是企业人力资源管理有失水准。

### 三、国有企业人力资源管理优化策略分析

#### (一)创新国有企业人力资源管理理念

对于国有企业来说,在进行人力资源管理过程中,要将以人为本管理理念贯穿始终,从根本上认识到人力资源管理的重要性。一方面,对于企业发展来说,人力资源作为基础资源,是不能够被其他资源所替代的,企业领导人应该认清这一现实,在此基础上做好人力资源管理工作,帮助企业实现更高更快地发展;另一方面,企业人力资源管理质量和效率在一定程度上取决于企业资金投入的多少,企业运行成本包括人才成本,对人才的培养会直接影响企业的运行质量,企业要想实现效益的提升,那么就必须要加大人力资源投入成本;最后,在进行整体工作的安排时,还需要将人力资源管理与企业的整体步调相结合,做好前期谋划工作,在进行过程中也要严肃认真,结束以后能够及时总结。

#### (二)完善企业的人才晋升机制

对于国有企业来说,多数员工是从毕业开始就进入了企业之中,并且在同一个工作岗位一干就是五六年,岗位变动较低,也没有机会晋升到更高层次,这就使得这部分员工在工作时难免会感到落寞,进而企业的需求动力减少。鉴于这一情况,国有企业应该完善晋升机制<sup>[5]</sup>。一是可以按照员工的工作表现晋升,对于一个企业来说,进行晋升衡量的重要标准之一就是工作表现,这也是最重要的标准,企业应该根据员工的表现,判断员工的业绩是否达到了设定的标准,然后判断员工是否可以获得晋升机会。二是进行资历晋升,多数员工认为只要工作时间达到一定期限,就能够获得晋升机会,但是在进行职位竞选时,除了资历要达到要求以外,还需要对员工的工作能力进行考察。

#### (三)健全国有企业绩效考核体系

健全和完善绩效考核体系有助于国有企业在激烈的市场竞争中占据有利地位。首先,企业内部应该先对企业的发展目标进行分析,并将其细化分解,落实到每一个岗位中,使企

业的岗位都能够担负起企业发展的责任,使每一位员工参与到企业的建设中来,其次,从多个方面和角度入手,对考核机制进行完善细化,其中应该包括部门之间互评、上下级互评以及员工之间互相评价等,确保人员评价的综合性 and 客观性。除此以外,还要进行量化考核,使考核能够细化到个人。最后,企业内定期进行总结,并且还要对评议结果进行检查,与上一阶段的目标进行对比,及时寻找差距,然后根据分析结果制定出下一个阶段的工作计划,确保企业的平稳持续发展。

#### (四)重视企业员工培训工作

根据有关统计数据 displays,要想降低企业的离职率,那么需要确保员工对企业内部的职业发展规划和培训机制有着较高的满意度。所以企业要想改善人才流失情况,就需要增强员工的成就需求动机,重视企业员工的培训工作,全面提升企业员工的忠诚度。在国有企业的传统管理模式下,加强员工培训工作的本质是应对遇到的紧急问题,这样的培训模式并不利于企业员工创新精神和创新意识的增强,同时也不能帮助企业员工提升自身综合素质<sup>[6]</sup>。高素质和高能力的人才对于企业来说是非常有必要的,而一个企业必须要为企业员工提供广阔的发展空间,因此也就要不断完善和健全培训机制,实现企业与员工的共同成长和进步。除此以外,完善企业的员工培训工作还有助于帮助员工自觉融入企业文化之中,增强员工工作中的满足感和成就感,提升企业员工的工作积极性和热情,使员工自觉服务于企业的建设,增强企业凝聚力。

### 四、结语

市场竞争的核心是人才竞争,人才是企业的核心竞争力,国有企业要想实现人才的吸引,留住“三高”人才,那么就需要基于企业发展实际和企业发展目标,建立健全完善的人才激励机制,重视人才的培训工作,增强企业员工对于国有企业的归属感和满意度,促使企业员工能够发挥出真正潜能,服务于企业的发展。国有企业人力资源建设是一个长期的过程,同时也是系统性的过程,与企业的生存发展息息相关,因此国有企业必须对人力资源管理引起高度重视,才能够实现企业的平稳经营和运行。

#### 参考文献

- [1]万丽.浅析国有企业人力资源管理现状与对策[J]. 百科论坛电子杂志,2019,000(016):691-692.
- [2]徐红梅.分析国有企业人力资源管理现状与对策[J]. 环球市场,2019,000(025):64.
- [3]王素生.浅析国有企业人力资源管理现状与对策[J]. 劳动保障世界,2019,000(033):8-9.
- [4]毕文娟.浅析国有企业人力资源管理现状与对策[J]. 企业文化(中旬刊),2019,000(012):190.
- [5]石坚龙.国有企业人力资源管理现状与对策研究[J]. 消费导刊,2019,000(007):260.
- [6]陈金星,张蔓莹.A企业人力资源管理存在的问题及对策研究[J]. 劳动保障世界,2019,000(009):2-3.