

# 国有企业干部内部培训人力资源配置探析

刘敏 王红英 童波 王文博

国网新疆电力有限公司昌吉供电公司, 中国·新疆 奎屯 833200

**【摘要】**国有企业是我国经济社会发展的支柱力量,肩负着为国民经济发展提供保障和支撑的使命,国有企业干部队伍建设对于国有企业改革和发展起着至关重要的作用。当前,国有企业干部队伍建设面临新形势新要求,加快干部队伍建设步伐,提高干部队伍素质,提升干部队伍战斗力是国有企业改革和发展的一项重要工作。加强国有企业干部内部培训人力资源配置,充分挖掘内部培训潜力,增强培训的针对性、实效性和有效性,是提升企业人力资源管理水平的关键举措。本文主要从国有企业内部培训人力资源配置现状入手,对如何优化内部培训人力资源配置提出了一些粗浅建议。

**【关键词】**国有企业干部; 内部培训机构; 人力资源配置

## 1 建立健全国有企业内部培训制度

国有企业要重视加强干部内部培训制度建设,在制度建设中要坚持以科学发展观为指导,明确干部培训的目标任务,坚持党管干部原则,把政治标准放在首位。

(1) 要明确企业内部培训的总体目标和规划。坚持以能力建设为核心,以全面提升企业各级各类人员的整体素质和管理水平为目标,围绕企业战略、业务需求、管理需要,制定切实可行的干部培训规划,并将其作为一项长期的重要任务来抓。

(2) 要制定和完善内部培训制度体系。企业应当根据实际情况,制定适合本单位干部培训的相关制度和办法,使其具有可操作性。

(3) 要建立健全内部培训激励机制。将内部培训列入国有企业员工绩效考核内容,与员工评优、晋级、提职、提拔、奖惩等直接挂钩。

国有企业应当充分认识到加强内部培训工作对于提高干部队伍整体素质的重要性和紧迫性,以长远眼光规划干部培训工作,认真研究制定内部培训政策措施和具体办法,及时解决干部内部培训工作中的矛盾和问题。要建立健全考核评价制度和激励机制,制定科学合理的考核评价指标体系和奖惩办法,将干部参加内部培训情况与干部绩效考核挂钩。要注重发现、培养和使用优秀人才,激励各级各类人员自觉参加企业内部培训并取得优异成绩。

### 1.1 要保证培训时间

培训是提高员工素质的重要途径,也是企业人力资源管理的重要内容。员工参加培训时间长短与企业经济效益、培训质量密切相关。企业要根据生产经营需求、业务发展

需要、干部队伍状况等因素,合理安排培训时间,保证干部参加培训的时间。同时,企业要为参加内部培训提供必要的物质保障,如:提供必要的交通工具、住宿条件和学习场所等。

另外,企业还可以通过经济手段约束员工参加培训的行为。企业可以实行与员工利益相关的“经济刺激”,如:按学时付费、对受训者进行奖励等。另外,通过“外部激励”措施,如:对优秀学员授予“优秀员工”称号、给予奖励等,提高员工参加培训的积极性。通过上述措施,为企业干部参加内部培训提供有效保障。

国有企业要切实抓好干部内部培训,领导要高度重视、精心组织,使干部教育培训工作制度化、规范化。通过学习培训让员工了解企业的发展战略和目标、理解企业管理理念和方法;通过学习提高员工综合素质,提高业务技能;通过学习使员工在业务上成为行家里手,在工作中成为骨干力量。

### 1.2 要选择合适的培训对象

从目前的情况看,国有企业在选择培训对象时,一般都会考虑到员工的专业背景、培训需求等因素。

一般来讲,企业员工的专业背景不同,对知识、技能等的掌握程度和理解程度也不同,对同一专业的员工培训,往往会因为知识、技能掌握程度不同而造成培训效果的差异。所以,企业在选择培训对象时,应该考虑到员工知识、技能、经验等方面的差异,在员工有学习能力和意愿的前提下,将更多的培训机会给予那些具有较强学习能力和意愿的员工。如果员工没有学习能力或者意愿,即使给予其再多的培训机会也会事倍功半。因此,国有企业在选

择培训对象时应充分考虑到不同类型员工的特点和需求,分类施教。如对于管理人员而言,一般要求其对公司战略和企业文化有较强认知度;对于一线操作人员而言,则要求其熟悉企业生产运营流程;对于基层管理人员而言,则要求其了解企业各岗位工作流程以及工作标准。同时应特别注意对那些与自己岗位工作相关专业知识缺乏或者是对专业知识不了解的员工进行针对性培训,以提高其综合素质和专业水平。

### 1.3 要丰富培训内容

国有企业内部培训要切实把握提高干部队伍的思想政治素质放在首位,在抓好干部理论学习和业务知识培训的同时,重点抓好党的路线方针政策教育、领导科学和领导艺术、市场经济知识、现代科技和经营管理知识、法律知识和相关业务等方面的培训,不断丰富培训内容。在内容选择上,要根据不同岗位需求,在培训内容上进行科学合理的区分。要突出政治理论学习,开展社会主义核心价值观教育。要注重对市场经济知识、现代科技和经营管理知识的培训,为企业发展提供智力支持。要结合企业发展战略,针对不同岗位工作性质和工作特点开展有针对性的培训。要注重对员工的职业技能提升和实践能力的培养,增强员工专业技能、服务水平和岗位适应能力。要突出对新进人员的入职教育,开展业务知识培训,帮助新员工尽快适应工作环境。要以思想政治教育为基础,注重对企业文化建设、党风廉政建设和反腐倡廉教育的培训。在培训方式上,要根据企业实际情况灵活采取脱产、半脱产或集中脱产等不同形式进行学习培训。可以采取集中授课、个人自学、以会代训等多种形式进行培训。要针对不同岗位特点进行有针对性地培训,帮助员工了解岗位职责、掌握专业技能、提高服务水平<sup>[1]</sup>。

### 2 提高认识,增强开展内部培训的积极性

在国有企业,各级领导干部特别是一把手对内部培训工作都十分重视,普遍认为开展内部培训是“一项投资少、见效快、效益好”的工作。但实际情况是,不少国有企业领导对开展内部培训的认识不到位,对这项工作缺乏足够重视,只在每年的干部人事工作会议上布置安排年度的干部培训工作,对干部培训资金的投入与使用缺乏科学、有效的管理。

从企业内部看,很多企业没有建立起一套完整的干部培训机制。例如:有些企业虽然建立了内部培训机构,但没有专门负责这项工作的人员,更没有一套行之有效的制度

来规范。在开展干部培训过程中,虽然会安排专人负责后勤保障,但由于缺乏必要的管理和监督机制,导致有些人在负责后勤保障工作时没有认真履行自己的职责。有些企业虽然对干部培训投入了一定资金和人力物力资源,但由于缺乏有效地管理和监督机制,导致投入了资金和人力资源无法得到有效利用<sup>[2]</sup>。

从个人角度看,许多领导干部认为开展内部培训是“吃力不讨好”的工作。这是由于领导干部对内部培训工作不重视、认识不足等原因造成的。从企业管理角度看,很多国有企业没有建立起一套有效地管理机制来规范干部培训资金的使用。例如:有的国有企业虽然在工资总额中设置了内训师专项经费指标,但由于没有建立起相应的考核激励机制和监督检查机制等原因,导致该经费没有发挥其应有的作用。在开展内部培训过程中,由于缺乏必要的管理和监督机制等原因,导致资金使用存在较大风险和隐患。

因此,必须从企业长远发展出发,充分认识开展内部培训工作对于国有企业发展的重要意义,不断提高对内部培训工作重要性的认识。要建立完善内部培训制度体系、明确内部培训职责分工、规范内部培训资金管理;另一方面要完善相关监督考核机制、建立健全激励约束机制和监督检查机制等。只有这样才能保证干部内部培训工作取得实效。同时要引导各级领导干部和广大员工充分认识到开展内部培训是一项长期、系统、复杂的工程,需要有一个不断积累经验、不断总结提高的过程<sup>[3]</sup>。

### 3 创新理念,合理配置内部培训人力资源

企业干部内部培训人力资源配置是指在保证人力资源总量基本平衡的前提下,依据工作需要,结合岗位需要,按照人尽其才、才尽其用的原则,对干部培训需求进行分析和研究,对干部培训人力资源进行有效配置。国有企业要深入贯彻落实新发展理念,强化人力资源规划,做好内部培训人力资源的有效配置,为实现企业高质量发展提供坚强有力的人才支撑。

(1) 科学确定人员需求。国有企业要结合内部培训的性质和特点,结合工作实际和岗位需要,合理确定干部内部培训需求,从企业发展战略、生产经营管理、经营业绩考核等方面进行深入分析,科学合理地确定干部内部培训人员需求。要坚持“按需施训”原则,以提高企业干部综合素质和业务能力为目标,以提升管理水平和能力素质为重点,统筹规划、分类分级、综合施训、科学管理。

(2) 加强岗位分析。国有企业要认真分析和研究干部

队伍的人员结构、知识结构、年龄结构等情况，建立健全干部内部培训人力资源信息库。要科学制定培训计划、建立完善干部培训制度体系、健全干部内部培训工作运行机制、制定科学的干部内部培训绩效考核评价体系及奖惩机制等，将内部培训需求分析贯穿于干部人才队伍建设的全过程。

(3) 是优化配置方式。国有企业要加强对干部内部培训人力资源的统筹规划和精准管理。要按照“分层分类”原则进行分层管理；按照“分级分岗”原则进行分类管理；按照“集中与分散”原则进行分散管理；按照“有序流动”原则进行有序流动；按照“量身定制”原则进行精准管理；按照“以用定训”原则进行配置。国有企业要针对不同的工作岗位和专业特点，结合实际需要制定科学合理的培训方案并严格执行。

(4) 加强监督考核。国有企业要建立健全干部内部培训工作监督考核制度，把干部内部培训工作纳入绩效考核范畴。要加强对干部内部培训人力资源的监督检查和绩效考核，对不按要求开展干部内部培训的部门和个人严肃问责处理；对不按要求开展干部内部培训的单位和个人严格按照规定处理<sup>[4]</sup>。

#### 4 加强领导，保证内部培训有序开展

国有企业要充分认识内部培训人力资源配置工作的重要性，把内部培训人力资源配置工作摆上重要议事日程，纳入干部管理的整体工作中，做到认识到位、组织到位、措施到位、保障到位。

(1) 成立内部培训领导小组。在人力资源部门设立干部培训工作办公室，由人力资源部门分管领导任办公室主任，负责协调内部培训工作的开展，保证内部培训工作的顺利实施。

(2) 制定年度培训计划。各部门要结合实际，制定本部门年度培训计划，并报人力资源部门备案。

(3) 制定岗位说明书。各岗位人员应根据本岗位工作性质、专业知识和能力要求，制定岗位说明书，明确每个岗位所需要具备的专业知识和能力，明确各岗位人员在能力素质方面的要求、考核标准等。

(4) 加强师资队伍建设。在选择兼职教师时，要严格把关，选择具有较强的专业知识、实践经验和较高教学水平的优秀教师。在职称评聘、岗位聘任、业绩考核等方面给予内部培训人员优惠政策。

(5) 做好经费保障。企业要加大对内部培训的经费投

入力度，保障内部培训各项工作正常开展。

此外，还要做好人员调配工作，确保人尽其才，才尽其用；要做好跟踪管理和考核评价工作，加强对内部培训人员的考核与管理；要建立健全内部培训人员职业发展通道，落实好职务与职级并行制度、职级与待遇挂钩制度；要建立科学合理的激励机制和约束机制，激发内部培训人员的积极性、主动性和创造性。

#### 5 改进考核，充分发挥考核指挥棒作用

通过对内部培训人力资源配置的考核，可以把培训成效与干部个人晋升、薪酬待遇、岗位变动等挂钩，真正体现“谁使用、谁考核、谁受益”的原则，充分调动干部参加内部培训的积极性和主动性。建立培训绩效考核制度。在考核中要强化过程管理，充分利用信息化手段，建立完善的培训绩效考核体系，做到全面覆盖、全员参与，把考评结果作为干部年度考核、评先评优的重要依据。由干部教育培训机构负责，对企业各级干部参加内部培训情况进行定期检查和评估，做到事前有计划、事中有跟踪、事后有总结。对企业各级干部参加内部培训情况进行全程管理，将每次学习笔记和心得体会作为干部考核内容，实行“谁使用、谁考核”原则，切实提高干部学习效果。

#### 结论

国有企业内部培训人力资源配置是企业人力资源管理的重要组成部分，做好国有企业内部培训人力资源配置工作对于国有企业改革和发展具有十分重要的意义。

#### 参考文献：

- [1] 闫达. 国有企业干部内部培训机构人力资源配置研究[J]. 商场现代化, 2016, (29): 118-119. DOI: 10.14013/j.cnki.scxdh.2016.29.068.
- [2] 朱秀娟. 国有企业人力资源培训体系存在的问题及构建思路探究[J]. 市场瞭望, 2024, (15): 193-195.
- [3] 万卉. 国有企业人力资源管理培训创新途径及开发策略分析[J]. 商场现代化, 2024, (10): 77-79. DOI: 10.14013/j.cnki.scxdh.2024.10.042.
- [4] 丁妮娜, 丁建博. 国有企业人力资源管理中员工培训模式分析研究[J]. 企业研究, 2024, (02): 48-51.

#### 作者简介：

刘敏(1989—)，女，汉族，籍贯陕西汉中，职务一般管理专责，学历大学本科，研究方向：国有企业干部管理，国有企业绩效管理。