

国企人力资源管理存在的问题以及解决途径

王玮

陕西中烟工业有限责任公司延安卷烟厂 陕西 延安 716000

摘要: 随着中国市场经济的蓬勃发展,当前市场经济中各行各业的争夺也日益剧烈起来,同时也推动了我国国有企业的发展。但是目前我国的国有企业的管理工作由于受到传统经济发展的影响,我国的国有企业人力资源管理存在着很多的不足,需要进行优化改革,加强对用人机制的构建,完善人才激励、考核制度等,才能保障国有企业可持续健康地发展下去。本文主要针对这一内容进行简要分析,希望通过理论的分析,能给具体工作的开展提供一些帮助。

关键词: 国企; 人力资源; 管理问题

Problems and solutions of human resource management in state-owned enterprises

Wei Wang

Yan 'an Cigarette Factory, China Tobacco Shaanxi Industrial Co., LTD., Yan 'an 716000, China

Abstract: With the vigorous development of China's market economy, the competition of all walks of life in the current market economy is increasingly fierce, but also promoted the development of State-owned enterprises in China. But at present our country state-owned enterprise management work due to the influence of the traditional economic development, our country state-owned enterprise human resource management there are many deficiencies, need to be optimized reform, strengthen the building of the employing mechanism, improve staff motivation, evaluation system, etc., to ensure sustainable healthy development of state-owned enterprises. This article mainly aims at this content carries on the brief analysis, hopes through the theoretical analysis, can give the concrete work to carry out some help.

Keywords: State-owned enterprises; Human resources; Management problems

引言

由于中国经济社会的发展,以及国内外宏观局势不断地发生变化,这给国有企业人力资源管理的工作迎来了新的挑战。国有企业人力资源管理工作主要包含人力资源以及人力资本的管理,它对于提升企业自身核心竞争力、增强软实力、促进自身发展有着非常重要的含义。国有企业作为由政府直接投资和参股经营管理的公司,更需要政府在公司的运营管理中明确人力资源管理的主要作用,这样政府才能更好地指导企业日常的公司经营管理。当前,尽管不少国有企业都已开始关注人力资源管理的工作,并将之视为企业管理中一种十分有效的管理手段,以便于为公司的经营管理提供良好的咨询服务。不过,由于当今的国有企业在人力资源管理工作上仍然存在着许多不足,也因此而导致了企业人力资源管理工作的无法顺利开展,也限制了国有企业的发展壮大。

一、存在的问题

1. 体制的弊端制约人力资源管理的开展

国有企业,一般是由地方政府部门进行管理的公司,但由于中国市场经济体制的变革,国有企业在制度上也面临了一些的弊病。较为明显的问题就是:"产权不清,政企难以分离"。这两个问题造成了国有企业在对自身内部人员的管理方面形式化问题很严重,在人力资源方面的管理功能也无法得到有效的充分发挥。例如:在某些国有企业的管理者由于对内部人才方面重视不足,往往忽略了内部员工的长期发展目标和成长计划。这样便使得公司的内部人才质量无法获得有效的提升,内部人才

往往是公司进一步成长的重要基础,对人才培养的疏忽往往会直接造成公司缺乏不断成长的内部力量,这都不利于企业生存以及长期可持续发展^[1]。

2. 开发环节的问题

第一,我国国有企业的人力资源开发方面存在形式滞后的问题。一般的企业培训工作主要通过教育培训、沟通交流等方法实现,不过现在很多的国有企业正处在转变的过程中,像以往的教育培养方式已无法适应当前国有企业的发展需要了。例如:在教育培养的过程中,对人员的培养往往只由课程的形式教学,而理论培训的知识则是培训的主要内容,但对于人员实际运用的培训却非常少,更是缺乏实践和训练的环境,并且往往在进行培训时,对人员综合素养的训练有所忽略,从而导致培训效果微弱,且由于培训内容枯燥乏味,员工的积极性也比较低^[2]。

第二,我国国有企业人力资源开发管理的工作的合理性不足。由于一些国有企业对人力资源开发的重要性意识不足,未能将其加入到可持续发展战略的部署中去,没有运用科学合理的方式来开展相应的人力资源开发管理的工作。相关的国有企业管理层没有树立正确的观念,不能在实际的管理工作中实施人才的开发管理。另外,对员工进行培训投入的资金不足,无法为员工提供高质量的培训以及先进的综合素质培训环境^[3]。

第三,人力资源管理的评估工作社会化不足。人力资源的评估工作能够直接地影响到各项工作的实施效果。但是在国有企业的人力资源管理制度方面,没有相对具

体明确的人员评估标准,只有相应培训机构的考试以及证书的颁发,而人员的晋升会依照证书的情况进行。这样的前提下,促使人力资源评估的工作无法发挥作用,对人员的评估无法做到公开、公正,更是无法激发社会的力量来开发人力资源^[4]。

3. 缺乏相对完善的薪酬管理体系

企业的薪酬管理制度灵活性较差,且普遍存在公司内部和外部人才的工作和福利待遇差距很大,也因此造成了很多人员的流失。企业薪酬的问题,由于大多数的国有企业员工薪资都相对而言较高,也相应是较为平等的,多干和少干薪水也都一样,在这样的前提下导致了人员的工作积极性比较低,而且由于当前社会经济不断地发展,这样的薪酬管理体系无法适应当前的社会需要,从而阻碍了国有企业的发展。在日常的管理工作中,人力资源管理的核心内容之一就是劳动力的成本控制。而劳动者的生活成本则是由员工的薪酬、社会保险费用、员工劳动保险、职工福利、职工住房费用以及职工的教育经费等组成的^[5]。国有企业的职工薪资增长速度是管理公司的劳务成本最有效的管理手段,但为了管理公司职工劳动工资增长速度,国有企业就必须从如下两个方面着手:第一,员工的薪资增长速度必须小于公司的利润增长速度。第二,人员的薪资增长速度必须小于公司劳务领域的增长速度。在现实的工资管理过程中,许多的国有企业都会忽视对劳务成本的合理分摊,造成了国有企业的劳务成本和公司的收益并不相符,最后使得企业面临着经济危机。在公司内部建立的过程中,只将劳务成本的数量加以管理,而忽略了对劳务成本的结构管理,会造成企业员工的工作积极性低下,从而无法给企业带来更大的经济价值,因此大部分的国有企业都忽视了对劳务成本的合理配置,在公司里面又建立了许多复杂的部门,使得劳务成本管理得不到足够的时间发挥作用。此外,由于在部门内部发展的过程中,对“人际关系”的过分考虑,使得国有企业的许多岗位设置都十分杂乱,对劳务成本和工资构成也没有进行有效统筹。在国有企业的人力资源管理过程中,运用绩效考核的结果来对员工进行奖励的形式比较单一。我国的国有企业普遍存在对员工的奖励为赏识性鼓励,这样的鼓励方式对员工来说,效果甚微,远远没有实质性奖励有用。

二、加强人力资源管理的途径

1. 加强对人力资源管理的重视

国有企业的管理层加强对人力资源管理的重视能有效地提升人力资源管理在公司的地位。在当前的市场经济体制下,国有企业需要构建以人为本的人力资源管理模式,注重于引进人才和人力资源的有效利用。随着公司的竞争核心正逐步转移到对人力资本的研发和使用上,而人力资源也是公司竞争的关键。公司的创新、发展都离不开人力资源,只有转变当前的人力资源管理战略,才能有效地激活人力资源,为企业的战略发展打好基础。

2. 优化人力资源管理体系

当前中国大部分的国有企业管理者,都是直接从上级政府主管部门进行委任的,尽管很多国有企业都已实现了从人事管理向战略性的人力资源管理过渡,但职位委任的主要方法仍然是由上级委派,尽管企业将传统的

工作机制做出了变革,但用人机制却没有发生变化。所以,国有企业的经营管理者应当在思维和行动等几个方面,对最上级的政府主管机构负责。从这一层面来看,由于国有企业的运营管理工作和中国各个地方的政府人员相同,管理人员只是具有上下级管理工作的职能主要负责人,于是,他们就很难在心里对公司、职工加以有效管理工作,而长此以往下去,便会造成公司的经营管理者们的风险意识和社会责任心薄弱,在后期甚至为了可以寻求自身仕宦的突飞,而采取了不利公司未来发展的短期性行为。战略性的管理,是目前企业高层管理人员的重要工作,而不是人力资源部门员工的重要工作,它是一种人力资源整合、人力资源获取的过程。其中不仅包含人才的利用、激发,还有人才的培育等多个环节,构建一个以人为本的科学化管理理念,是优化国有企业内部配置、实现人才尽用最有效的方式。

3. 工资设计合理化

为了克服过分依靠国有企业工资水平的问题,最有效的解决办法便是科学的管理公司的工资水平,通过劳动分配率、薪酬利润率等指标和同行公司进行比较,如果国有企业的劳动力工资比其他公司高出,则表明国有企业工资已达到了一定的水准,但工资仍需要合理的减少。此外,还必须提升国有企业的劳动投入与产出比,通过详细的规划分析企业具体劳动工作的价值,并科学合理的改革企业职工的基本工资制度,在这方面,还应当贯彻合理分配的原则,以防止因为定额薪酬过高而造成对员工薪酬比例忽视的状况。但是,在对企业职工的基本工资制度实行调整与改变的过程中,企业人员的工作积极性也会受影响,所以调整基本工资制度必须贯彻科学合理的原则。经过实践证明,通过科学合理的原则完善了绩效考核机制,就可以保证企业人员的工作积极性,在实行科学管理工资的同时鼓励人员更加主动地开展工作,促进了国有企业可持续的健康发展。激励机制同时也是当前国有企业发展过程中十分关键的机制,国有企业人员必须从自身工作情况出发,制定符合企业自身特点的激励与考核制度。在对公司员工实施激励机制的过程中,不但要进行工作精神的鼓励还要进行物质的鼓励,通过使用薪酬以及奖励等来满足公司员工在物质层次上的需要,尽可能地调整人员的岗位学习积极性。再通过对精神层面的鼓舞,使得人员工作上变得积极充满活力^[6]。

4. 优化人力资源开发制度

员工培训以及企业内部的人力资源开发是保障企业核心绩效以及企业核心竞争力的关键,同时通过相应的方法来提升企业的人力资源开发管理强度,这是促进企业可持续发展的重要内容之一。需要国有企业管理层重视员工的培训规划工作,以企业发展作为前提,制定出与企业长足发展有关的短期、中期、长期的培训计划。在制定培训计划的过程中必须要与时代发展相适应,并且满足企业的内部需求。另外,需要转变传统的培训方式,运用一些先进的培训方法来激励员工的学习热情,并且将员工的自我学习与组织培训相结合,促使培训的效果得到有效的提升。在企业的经费允许的情况下,可以通过投入大量项目资金的方式来不断地完善培训人才的体系。由于当前企业之间的竞争就是人才的竞争,因此需

要企业从多个角度对员工进行培训,提升员工的综合工作能力。

5. 加强企业的文化建设

公司的建设不仅是公司内部企业文化形态的摆设,各种形式化的宣传内容也得不到什么用,甚至还会限制公司的发展壮大。而真正的公司建设是对企业的核心理念、发展策略和行为模式的自我反映。首先,国有企业的领导干部必须亲身投入公司人文理念的提炼中去,引导公司企业文化各个系统的设计,并明确提出自己的看法,强化前瞻性和个人的意识,并凭借远大的眼光和人格魅力、管理工作文化艺术等熏陶并直接影响公司员工激发出自身最优化的发展潜力,以此促进公司科学可持续的发展。其次,公司的文化建设还必须和公司的内部管理制度相互融合,这样才能克服公司内部制度的缺陷。最后,在加强文化建设时,一定要多和员工沟通,让他们积极参与进来。让优秀的企业文化影响员工,助力人力资源管理工作的开展。

三、结束语

总之,若是国有企业的人力资源配置无法满足当前社会发展的需求,必然会影响搭配国有企业人力资源市场运行机制的科学性。当前现代企业之间的竞争已经发展成为对人才的竞争,谁抓住来人才谁就抓住了21世纪的核心竞争力,国有企业若想在接下来的市场竞争中存活,需要从自身出发,重视人力资源管理,及时的发现人力资源开发以及考评等环节中存在的问题,运用合理

的措施来解决这些问题,并在遵循法律、制度性原则的基础上对人力资源管理的工作进行优化改革,以此来提升国有企业人力资源管理的综合水平,促使国有企业得到更好的发展。

参考文献:

- [1] 韦佩丛. 探析国企人力资源管理中的绩效考核[J]. 低碳世界, 2019(01):57.
- [2] 唐蕊. 深化改革:国企人力资源管理的价值选择[J]. 改革与开放, 2015(19):122,128.
- [3] 卫华丽. 国企人力资源管理存在问题及对策探讨[J]. 现代经济信息, 2019(03):12-13.
- [4] 李安巧. 国企中层管理人员绩效考核中的问题[J]. 合作经济与科技, 2017,(20):135-136.
- [5] 程莉. 人力资源薪酬管理中存在的问题及改进措施[J]. 中小企业管理与科技(中旬刊), 2017(2):39-40.
- [6] 王香菊. 我国餐饮业人力资源管理创新及问题研究——以海底捞为例[J]. 当代经济, 2019(01):68-69.

作者简介: 王玮(1981.11—)女,汉族,陕西省延安市,陕西中烟工业有限责任公司延安卷烟厂,助理政工师,本科,学士,企业管理、人力资源管理、企业工会管理。