

# 城投公司人力资源管理转型思考

刘志琴

江西省新干县城乡建设投资开发有限责任公司

**[摘要]**城投公司是时代发展的产物，经过近三十年的发展，为国家经济建设和城市发展做出了突出贡献，但随着时代的发展，一些弊端和不足也逐步显现，特别是在人力资源管理方面急需进行转型，本文主要探讨城投公司人力资源管理转型的必要性和紧迫性，以及实施途径，以从根本上提高管理水平，为企业创造更大的价值，为国家为城市建设继续做出更大的贡献。

**[关键词]**城投公司；人力资源管理；转型

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.10.1091

## 引言：

随着时代的发展，城投公司的一些弊端和不足也逐步显现，特别是在人力资源管理方面，无论是从国家政策导向层面还是企业内部的需要方面出发，都急需进行转型，以从根本上提高管理水平，为企业创造更大的价值，为国家为城市建设继续做出更大的贡献。

## 一、城投公司的产生和发展

城投公司的前身是政府融资平台，二十世纪九十年代由于分税制改革以后，中央和地方政府的财权和事权不匹配，又由于城镇化的快速发展，导致地方政府长期处于基础建设资金不足的局面，当时的各种法律法规对地方政府的融资渠道又有各种各样的限制，所以地方政府的资金严重的不能满足基础建设的需求，在这种背景下，城投公司应运而生。城投公司成立以后迅速进入了高速发展的时期，由于其主要职责是进行城市基础设施的投资建设，利用债务融资来进行建设各种民生工程，用来不断满足人民群众对城市公共服务的要求，再加上2008年全球金融危机，以及国家出台政策支持，进一步促进了城投公司的快速发展和扩张，在推动城市化进程中发挥了无可替代的作用。

## 二、城投公司人力资源管理转型的必要性和紧迫性

(一) 国家政策导向要求城投公司人力资源管理必须转型

国家在深化国有企业改革方面，发布了专门的指导意见，指明了国有企业改革的方向以及要求。明确了提倡职业经理人制度，职业经理人与行政级别无关，应该引导城投公司经营者向职业经理人身份的转变，城投公司应根据企业的实际状况，通过市场化的方式进行职业经理人的选聘，并通过各种渠道来引进人才，尽快实现身份的转变，快速地实现政企分开，完成城投公司的市场化转型。

要完善市场化的薪酬分配制度，建立差异化的分配方法，既体现公平，又提高效率，对职业经理人的薪酬结构也进行明确的制度保障，提高企业的活力，充分调动广大职工的工作积极性，提高城投公司的市场竞争力。同时建立科学合理的考核体系，指导意见中对公司层面的考核有明确的规定，对不同类型的国有企业有不同的考核重点，并推行全员考核体系，以业绩为导向，明确考核标准，充分调动上至经营层，下至每一名员工的工作积极性。同时深化企业内部用人制度的改革，采取公开招聘竞聘上岗的市场化招聘方式，择优选取优秀的人才加入企业的团队，并建立健全合理的人员流动机制，提高员工的紧迫感和危机意识，激发活力，提高运行效率。

(二) 城投公司内部的管理现状决定了人力资源管理必须转型

城投公司经过近三十年的发展，形成了员工管理方式比较粗放，思维方式不统一，能力不足等基础管理薄弱的弊端，这些弊端严重地阻碍了企业的转型升级，所以提高人力资源的管理水平迫在眉睫。

由于城投公司成立的时候具有政府职能和经济实体的双层身份，使得他们既追求社会效益也追求经济效益，企业内部形成了公务员编制、事业编制、合同编制、劳务派遣编制等各种各样的用工方式，不同用工方式的职工的思维方式和文化千差万别，薪酬以及考核体系也不同，企业发展不能形成合力，为

此急需需要对人力资源管理进行转型。

由于城投公司涉及的业务领域比较宽泛，急需一批掌握本业务领域核心技术和核心管理的专业技术人才，但由于城投公司的形成和出身，导致了其核心人员多为政府系统人员，他们缺乏企业管理的相关经验，加上管理体制上的弊端，使得城投公司的高素质人才缺乏，难以为企业转型发展提供人才支撑。

## 三、城投公司人力资源转型的实施路径

(一) 明确员工治理方式

城投公司必须要建立科学合理的管理流程，规范员工治理方式，提高员工的工作热情和主动性。在顶层设计方面需要制定集团化战略，并明确母公司与子公司之间的关系与定位和权责，各个层面有各个层面的运作模式；量化人力资源战略和政策导向，规范员工行为；明确人力资源管理部门的职能定位，总部对子公司的人力资源管理进行制度设计，子公司结合总部的制度，根据自身经营实际细化自身的制度，各个业务单元是人力资源政策的具体落实者，从不同层次在制度层面上做到有法可依。

(二) 统一员工的思维方式

让公司的每一名员工的价值观和思维方式与企业的价值观和目标相一致，根据企业的发展使命和发展历程提炼出企业的核心价值观，总结归纳出完整的企业文化，引导公司内每一名员工，不管是哪种用工方式的员工，都来共同遵守，逐步打破传统的用工方式，突出企业的职能，多选拔一批对企业发展有利的员工走上各级管理岗位，唯能力和贡献，而不论出身，提高全员对企业的认同感和归属感，并且突出与时俱进与创新，随时审时度势的进行优化调整，完善各种规章制度和企业文化，达到全员思维方式的统一。

(三) 提高员工的工作能力

由于城投公司涉及业务领域的广泛性，导致了员工需要有多方面的才能，特别是企业的管理者，需要有多专业多领域的业务知识以及管理知识，并具有创新意识，城投公司需要建立有完善的培训体系，制定严格的培训计划，通过外聘教师以及企业内训师等师资力量对培训需求进行规划，并且分级进行，实施过程中严格按计划，通过培训提升各层级人员的工作能力。在保留住对企业经营发展必不可少的关键人才的基础上，促进人员的合理有序流动，特别是坚决淘汰一批业务水平差，业绩差，思想上与公司方针目标不一致的人员，从而从整体上提高全员的工作能力，为公司创造更大的价值。

**结束语：**

城投公司是时代发展的产物，它的产生为国家城市建设发展贡献了极大的贡献，但我们也要看到它的缺点和不足，在人力资源管理方面存在着诸多的问题，转型升级成了迫在眉睫的大事，通过一系列措施的采取，能够提高城投公司的人力资源管理水平，最终提高企业的效益和效率，为国家建设贡献力量。

**参考文献：**

[1] 王振伟. 浅谈提高国有城投公司人力资源管理的有效性[J]. 文摘版: 经济管理, 2015, 000(006): P. 165-165.