

新形势下国有企业人力资源管理风险因素及应对策略研究

邢志博 付林平

国网河北省电力有限公司南皮县供电分公司

摘要: 国有企业作为我国国民经济的重要组成部分,在新形势下面临着日益激烈的市场竞争和挑战,传统的人力资源管理模式已无法满足国有企业的发展需求。人才是企业可持续发展的不竭动力,在高质量发展背景下,国有企业若要持续深化自身改革工作,加快人力资源管理转型是其首要任务。本文探讨与分析了在大数据背景下国有企业人力资源管理的创新策略,期待为相关人员提供有价值的探索。

关键词: 国有企业; 人力资源管理; 风险; 应对策略

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.08.238

引言

人力资源是企业管理发展的核心竞争力,做好人力资源管理工作,对于保持企业的市场竞争力有着重要的作用,也是企业日常管理工作中重点。经过几十年的发展,我国铁路事业取得了一系列的成就,但同时发展过程中带来的铁路质量性能等问题,已经引起了社会公众的关注,面对更为复杂的市场环境,提高企业人力资源管理水平是保持企业在铁路行业竞争优势的重要举措。尤其是对于国有企业而言,国有企业在推动社会经济发展中有着重要的作用,只有不断地抓好人力资源管理工作,才能够为自己以及社会经济的发展提供持续的动力,故本文对此进行了探讨,希望能为国有企业人力资源管理工作改革提供更多的思路。

一、人力资源管理的意义

1. 激发国有企业在发展动力

人力资源在国有企业发展中占据重要地位,可促进国有企业经营活动的稳定发展。加快推进人力资源管理转型能有效激发国有企业的内在发展动力:第一,在特定制度约束下引导员工加强自我管理,满足员工的个性化发展需求。第二,采用新型的人力资源管理模式,可刺激在岗员工积极工作,在提升工作效率的同时降低用工成本,提高国有企业的经济效益。第三,新型的人力资源管理更具灵活性,能够帮助国有企业解决人力资源管理的日常问题,做出及时的管理策略调整。

2. 增强国有企业员工的工作积极性和创新力

在一个企业中,无论是员工的招聘、晋升、内部调整还是离职,都是人力资源正常的流动行为。在国有企业中,由于企业规模普遍较大,在职人员数量较多,在

人才管理方面需要依靠的不仅是薪酬和绩效考评,还需要对人力资源进行合理的调度和培养。在大数据时代背景下,每一个员工的招聘入职、晋升管理、培训管理、绩效考评、劳动关系以及奖惩通知等,都是有其自己的工作数据作基础依据支撑的。在企业内,员工的工作表现数据好,对应的激励机制也会根据数据表现进行自动提示,一旦激励机制跟进,对企业员工的工作积极性是有所帮助的。工作的突破意味着创新力的诞生,无论是工作方法还是工作经验,都是人才管理的宝贵财富,通过工作激励,对员工的创新力开发具有一定的帮助。

3. 构建完善的激励约束机制

国有企业传统薪酬管理制度以“按岗定薪”为主,各岗位人员的底薪与奖金都在特定范围内,无法突出员工实际工作的完成情况。持续推进人力资源管理转型有助于国有企业构建完善的激励约束机制,形成平等、激励性强的约束激励环境。随着“国有企业改革三年行动”的顺利收官。2022年,“双百企业”营业收入、净利润较2020年分别增长29.7%、35.6%,89%的“科改企业”面向关键岗位核心骨干人才灵活开展多种方式的中长期激励,覆盖11.6万人次。这些与国有企业加快人力资源管理转型有着密不可分的关系。可见,人力资源管理转型对于国有企业激励约束机制的完善具有重要意义。

二、人力资源管理问题

1. 管理观念落后

国有企业通过多年改革,已经取得一些成就,但是股权性质和计划经济的影响根深蒂固,国有企业行为政府化,延续了传统的行政管理形式,人力资源管理过于简单粗放,严重制约国有企业适应经济新形势的步伐。

国有企业内部少数干部，对人力资源管理思想认识不足，没有摆脱传统人力管理形式的影响，仅把人力资源视为事务性工作，人力资源管理依然依靠粗放的招聘、考核和绩效等事务性环节，仍然用传统的事务性人力资源管理理念来应对灵活的人力资源管理新环境，观念上的落后大大限制了国企人力资源管理水平的提升。其次，国有企业部分领导存在观望心态与政治上的自利倾向，考虑自己的组织选票和政治前途，不敢对人员进行根本性调整，没有把人力资源的革新摆在重要位置。

2. 协同相对困难

在国有企业的发展中，社会对国有企业的要求不断提升，这使得国有企业的工作内容发生了一定的变化。为了更好地促进企业人力资源管理工作质量，就需要不断加强国有企业各部门和各组织机构之间的联系和沟通，建立协同的发展机制，打造科学的企业工作结构，实现资源和信息的高效共享。在实际的工作过程中，国有企业的内部组织在相互沟通中还存在的问题，企业的协作机制尚不完善，导致在一些跨部门的合作中往往会因为信息不共享、不畅通影响工作质量。在目前国有企业人力资源工作中，不同部门的工作标准还存在一定的差异，导致在同一项工作的过程中会因为合作和配合的问题影响企业工作的整体质量。

3. 培训效果差

国有企业为员工提供的岗位培训针对性较弱，一般勘察设计人员就是参加地质工程勘察类的培训课程，工程规划与设计人员也大多是参与成规划类的课程，但在市场环境日益复杂的情况下，还需要进一步细化培训内容，必要时增加其他的培训内容去提高各岗位工作人员的业务水平，显然，目前企业的培训并没有做到这一点。培训反馈也是保证培训效果的重要举措，但国有企业对不同岗位的职工进行培训后，绝大多数的领导并不会对每次参与培训的人员进行培训课程有关的考核，也不会认真分析每一次培训的过程与结果。对员工培训的效果评估基本上是以参与培训的工作人员是否能够通过专业考核获得技能证书或者是特种作业证书等证书为标准。虽然一些职工通过培训以及考核，获得了技术证书，但在实际工作中也难以独立完成专业的工作，培训反馈由于形式化直接影响了培训的效果。

4. 晋升及激励机制失效

国有企业当下存在的最显著问题就是晋升及激励机制失效带来的激励不足；国有企业人力资源管理的理念和制度与不断革新以追逐利润的私企相比，寻求信息技术革新的积极性和灵活性不足；国有企业在薪酬、绩效等物质激励层次相较于私企与外企有很大差距，而且薪酬结构不合理、不科学，员工绩效和评价与企业效益捆绑度差。诸因素导致的激励不足，连锁产生了重大不良影响，国企高层次人才流失、员工消极怠工、薪酬涨幅低差距大、奖惩不分明、国有企业效率低下、薪酬稳定缺乏差异性，导致组织内部工作干好干坏对员工收入的影响不大，极大挫伤了员工积极性和主动性，最终传导为国有企业效率低下和人力资源管理困境。

三、国有企业人力资源管理优化措施

1. 重构企业的组织结构

在企业的数字化建设中，为了更好地促进人力资源工作的开展，需要加快传统的企业组织架构的改革，实现组织结构的扁平化管理。对于企业的人力资源管理工作来说，扁平化组织机构管理具有高效和便捷的优势，在管理中能够加强对于企业内部工作的管控力度，进一步释放数字化技术的作用。因此，在企业的人力资源管理工作中，企业要结合自身实际情况优化内部结构，尽可能削减企业管理结构的中间管理层，最大限度地节省工作成本。通过数字化技术的应用，能够在增强企业管理能力的同时对企业进行精准的管控。在未来的工作开展中，企业要在给予员工管理权限的过程中，实现企业战略和员工利益的同步提高，提升企业的发展效率。

2. 加快数字化转型

首先，国有企业需借助技术应用和数字化转型来优化招聘和人才管理过程。通过建立在线招聘平台和人才数据库，企业可实现招聘信息的便捷发布和高效筛选，减少人力成本和时间消耗。此外，还可采用人才评估和匹配的智能化工具，更精准地识别和选拔符合企业需求的人才，提高招聘效率和准确性，帮助企业吸引和留住高素质的人才。其次，技术应用和数字化转型需要国有企业积极推进信息系统建设，注重数据管理能力的提升。国有企业可建立全面的人力资源信息系统，集成员工档案管理、绩效评估、薪酬福利、培训记录等功能，实现数据的集中管理和共享。通过数据分析和挖掘，企业可深入了解员工的能力、潜力和发展需求，为人力资

源决策提供科学依据。此外，国有企业还可利用大数据和人工智能技术，进行人力资源需求预测和人才供给分析，以优化人才配置和人力资源规划。

3. 建立现代激励机制

人力资源逐渐成为国有企业适应经济时代和互联网技术的主要价值创造主体，激励不足是国有企业的重大难题，严重制约了国企员工的工作态度和意愿。应建立符合现代经济要求的激励与晋升机制，激发国企员工的积极性和斗志，并将企业效益与员工绩效建立起有效关联，从而更高效地完成企业战略目标是国企当前的首要任务。知识经济和互联网时代下，企业激励和晋升机制应该以知识和技术为主，采用互联网工具，实现更灵活、更全面的绩效和激励机制。国有企业顺应国家改革的号召，将股权、期权等纳入物质性激励内容，物质激励与待遇同步发力，创造更有吸引力的薪酬水平。绩效考核评价中，运用大数据工具，改变传统以事务为中心的评价机制，将大数据下的数据结果和多方评价纳入绩效考核指标内容，打破干部在绩效评价中的权威和垄断，以信息为考评与决策依据，推动绩效考评机制公平化。国有企业利用激励和绩效考评加固员工与国企的关联度和捆绑性，通过员工自我价值实现，推动国有企业的发展。

4. 跨部门协作与知识共享

在追求以人为本理念的国有企业人力资源管理中，跨部门协作与知识共享被认为是一项关键的策略。在不同部门之间建立紧密的合作关系以及促进知识和信息的共享，可以促使组织内部形成协同效应，优化资源配置，进而提升绩效。跨部门协作能够加强团队之间的沟通和合作，减少信息孤岛的产生。国有企业可以设立跨部门项目组或任务小组，促进不同部门之间的协作，推动跨部门项目的顺利推进。这有助于打破传统的部门合作壁垒，使组织内部能够更加灵活地应对变化和挑战。知识共享则有助于提升员工的综合素质和组织的创新能力。国有企业可以建立内部的知识平台或社交媒体，鼓励员工分享自己的经验和见解。这不仅有利于知识的传承和积累，还能够激发创新思维，为组织的发展注入新的动力。总之，跨部门协作与知识共享是实现以人为本理念的重要策略之一。通过促进组织内部的协同和知识传递，国有企业可以更好地应对变化和挑战，实现人力资源管理的优化与创新。

5. 健全职工培训体系

首先，企业在培训过程中要制定更明确的培训目标。企业各部门阶段性的培训目标要围绕铁路企业的战略目标，在确定目标的过程中也要结合各部门员工的培训需求，所以培训需求的调查与分析就显得尤为重要。具体而言，企业的管理人员需要结合企业的发展战略以及各部门的人才需求，告知人力资源部门，再由企业的人力资源部门结合上述信息初步制定培训需求调查问卷。在信息化的背景下，可以利用问卷星等电子问卷调查软件进行线上调查，提高培训需求调研与分析的效率。其次，企业应该重视培训反馈，并建立分层次的培训机制。知识经济时代下知识更新的速度越来越快，所以企业也应该灵活运用线下集中培训与线上自主学习的方式对不同的工种采取有效的培训。在培训过程中也要重视培训考核以及培训反馈，在这一过程中可以利用大数据、云计算等技术搜集员工在培训过程中，尤其是在线上自主学习过程中的各项数据，从而了解员工培训的过程与结果，并借助智能化的软件及时将培训信息反馈给人力资源部门以及其他的管理者，便于人力资源管理者后续调整培训的频率以及内容。

四、结束语

在当前国有企业的人力资源管理工作中，企业要想真正发挥人力资源管理的作用，就需要加强数字化技术的研究，将数字化技术更好地应用到企业的人力资源管理工作中。企业管理者要不断增强人力资源工作人员的数字化意识，加强内部组织结构的调整，科学开展绩效考核，保证有效的数字化技术建设预算，从而推动企业工作不断发展。

参考文献

- [1]任建勇. 国有企业人力资源管理存在的问题及对策[J]. 山西农经, 2020, (24): 131-132.
- [2]李妍喆. 探索国有企业人力资源管理新途径[J]. 人力资源, 2020, (24): 146-147.
- [3]朱大力. 国有企业人力资源管理关键环境因素的识别[J]. 人才资源开发, 2020, (24): 80-81.
- [4]胡苏芹. 国有企业人力资源管理绩效考核研究[J]. 现代商业, 2020, (34): 76-78.
- [5]卫芳. 国有企业人力资源管理存在的问题及对策[J]. 产业创新研究, 2020, (21): 115-116.