

# 浅析国有企业年轻干部人才队伍建设

张海强

(中石化天然气分公司安徽天然气销售中心 安徽 合肥 230000)

**【摘要】**近年来,随着国有企业改革的持续深入,对年轻干部人才的需求不断加大。在这样的背景下,需要国有企业加强对年轻干部人才的培养,创建出一支站位高、能干事、勇担当、善作为的年轻干部人才队伍。本文对国有企业人才选拔培养工作进行梳理回顾,同时围绕年龄、专业和来源结构,结合基层干部人才配置现状等方面,对国有企业干部人才队伍现状尤其是年轻干部人才队伍情况进行了深度剖析阐述,分析内在关联,找出缺点和不足,进一步拓宽工作思路,提升管理水平,不断提高国有企业年轻干部人才选拔培养的质量和水平。

**【关键词】**培养选拔;具体部署;深度剖析;管理水平

**【DOI】**10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.2041

## 一、引言

事业的高质量发展,关键在人,关键在干部,归根结底在于培养造就一批又一批忠诚干净担当、数量充足、充满活力的接班人。培养选拔优秀年轻干部人才,是优化领导班子和干部人才队伍结构的客观需要,是实现国有企业基业长青、持续发展的根本保障。我们这一代国有企业年轻干部,生逢盛世,是国家事业发展的重要参与者、铸造者和生力军,因此必须提高觉悟、练好本领、培养能力,做到忠诚担当、信念坚定、笃行不怠,注重知行合一、实事求是,坚持原则底线,坚持敢于斗争,努力成为国家的栋梁之材。国有企业承担着社会责任和经济责任,对于优秀年轻干部人才培养选拔工作,虽然取得了一定成效,但与当前国家建设事业发展的需要,与当前深化改革、经营创效新形势新任务相比,还存在较大差距和诸多问题。特别是近年来受政策环境、经济形势、改革发展以及干部队伍自身内在发展规律的影响,出现了干部人才队伍数量不足、质量不优、培养选拔链条缩短、后备力量储备不够充沛、能力素质不够复合等问题,严重制约下一步国有企业年轻干部人才选拔工作全面开展和培养使用的整体布局。因此,针对国有企业年轻干部人才队伍建设的客观情况,结合实际需要,我们进行本次的年轻干部人才队伍建设调研。

## 二、年轻干部人才队伍基本情况及存在问题

从整体上看,国有企业基层干部人才梯队劣势明显,断层问题突出。今年以来,我们一直致力于改善基层干部人才队伍结构,企业内部通过进行员工培训、内部选拔、成熟人才招聘等方式,情况有所改善。但就目前来看,与国有企业年轻干部人才队伍建设的最终目标相差较远:部分员工目前从事的岗位和专业与之前的岗位相容性小。一部分员工需要从基础开始学习,时间成本较大、工作效率不高。

从招聘结构上看,干部人才队伍结构合理性亟需调整,专业干部人才的储备不足。我们国有企业人才主要来自高等院校的招聘,招聘标准重于应届毕业生的学历和所学专业,导致青年干部人才队伍结构较为单一,综合性人才储备不足。并且年轻干部人才培养与使用规划滞后。现在仍有不少国企对于年轻干部人才队伍建设不够重视,其管理形式还保持行政化和传统化,前瞻性不够,随意性较大,这对于国企持续稳定发展是非常不利的,有些国企单位在完成招聘后,不能对入职人员进行有针对性地培训教育,导致企业新员工难以适应企业生活,不能有效地完成工作,造成了人才资源流失和浪费。

国有企业激励机制尚未完善,年轻干部人才缺乏发挥舞

台。科学合理的激励机制,能够激发干部人才的工作积极性和创新性,也更是拴心留人的最有效的措施。部分国有企业由于激励机制不完善,导致年轻干部人才不能充分发挥自身优势,有时还会受到内卷、躺平现象的影响,使得工作过程中缺少积极性和主动性。国企的薪资待遇的提升主要以职务等级为标准,还有存在论资排辈、平衡照顾等现象,容易挫伤年轻干部人才敢担当、善作为的积极性和主动性,阻碍了年轻干部人才队伍建设。

从接替增量上看,入口变窄,基数变小,国有企业年轻干部人才成长较慢,接替力量明显不足。存量结构不合理的同时,增量接替明显不足也是一个关键性问题。每年应届毕业生数量庞大,但工作连续性不足,存在好高骛远、不切实际的一些想法,因此人员流动性、不稳定性较大。年轻干部人才队伍能上能下的常态化机制落地执行,年轻干部储备库的作用发挥不充分。

从培养方式上看,随着国有企业成熟人才、应届毕业生的流入,不同企业文化、不同思维模式,原有的培养模式还未及时转变,新的培养链条尚未健全,新的培养模式还在探索。企业需要坚持从工作实践中发现,到工作实践中培养,于工作实践中成长,在工作实践中总结,最后以工作绩效作为选任重要标准的培养模式,使一批年轻干部经历了必要的台阶,得到充分的锻炼,丰富履历经历,增长本领才干,为下一步走上更高层次岗位奠定了基础。但是随着改革进入深水期,原来的培养模式已显“水土不服”,部分基层干部的履历较为单一,应加大交叉任职,交流调整的力度,同一岗位不能晋升情况下,应培养其复合能力,丰富台阶履历。

从长远发展看,基层干部履历单薄,布局不甚合理,缺乏高层次晋升的竞争优势。年轻干部培养,是国有企业高质量可持续发展的现实需求,也是顺应政策趋势,抢占选拔先机,布局培养使用的长远要求。

## 三、调研情况

我们通过对部分国有企业85后年轻干部人才,以座谈会、交流会、问卷调查等方式,汇总当前年轻干部人才的特点和影响年轻干部人才的主要因素。

### (一)当前年轻干部人才自身的特点

有学历,少履历。受社会环境、行业形势影响,年轻干部人才价值取向呈现出多元化、复杂化和矛盾化倾向,理想信念有所淡漠,部分年轻干部人才更加重视物质利益追求,对评先树优等精神激励兴趣衰减,对思想教育、典型示范等产生麻木心理。有朝气,少静气。“敢闯敢干”是年轻干部人才的“标签”,他们工作起来富有朝气,富有锐气,

工作劲头较足，但是正是这种“优势、”衍生出了“劣势、不足”。年轻干部人才有时工作上也会表现出浮躁、毛躁、不冷静，在处理工作问题时有时缺少耐心、静力、定力，所以，我们自认为的“优势”却成了我们的“障碍”，给我们带来了“隐患”。有热心，少耐心。年轻干部人才思维敏捷，与时俱进，创新能力强，自然而然地不乏一些新颖的想法，工作热情高，但是却缺少将想法落地生花的耐心和决心。

#### （二）影响年轻干部人才成长的主要因素

一是工作环境、薪酬待遇不理想。调研中超过4/5的年轻干部人才，对于工作环境、薪酬待遇并不满意，有时无法与家人经常团聚，加上薪酬待遇与私人企业、外资企业、民营企业相比，优势不明显。岗位吸引力不强，造成了年轻干部总体幸福感不强，甚至出现了心理失衡的情况。

二是职业发展不确定，岗位上升预期与现实有差距。调研中表明，超过九成的国有企业年轻干部对未来职业发展关注度极高。但在实际工作中，受各种因素制约，平均岗位上升时间间隔明显大于年轻干部心理预期，职业发展的不确定性、晋升的迟滞性成为影响年轻干部工作积极性的关键因素。

#### 四、研究分析与结论

着眼国有企业今后一个时期事业发展需要，遵循干部人才队伍建设规律、成长规律，把握年轻干部人才特质，以培养锻炼为基础，以选准用好为根本，以从严管理为保障，既重数量增长，更重质量提升，不断健全完善常态化培养、科学化配备、制度化运行的机制，努力建设一支德才兼备、业绩突出、数量充足、专业配套的年轻干部人才队伍，为销售中心提质增效、持续发展提供坚实干部人才保证。

一是坚持科学谋划，顶层设计，让更多的优秀年轻干部脱颖而出。年轻干部人才选拔培养是一项系统工程，要有系统思维和管理逻辑。谋长远之策、行固本之举、成长青之地，需要科学谋划，顶层设计。坚持管业务也要管队伍相统一，把年轻干部人才工作纳入领导班子和干部人才队伍建设总体布局，与上级战略规划相契合，与业务发展相融合，与干部人才队伍实际相符合；同时，发挥班子成员的作用，坚持管业务也要管队伍更要管年轻干部人才发现与培养，切实形成工作合力。坚持量上的储备和质上的保证相统一，坚决防止只看“有没有”“有多少”，要更加关注“好不好”“优不优”，坚决防止为提拔而提拔，做到宁缺毋滥。坚持加快培养和遵循规律相统一，辩证把握年轻干部人才使用快与慢的关系，既抓紧解决眼前的“断层”问题，又避免多年后出现新的“断层”。坚持政治素质培养和专业素质培养相统一，把政治标准放在首位，同时注重专业能力、专业精神培养，使年轻干部人才具备足够的接班本领。

二是注重用当其时，用当其位，让更多的优秀年轻干部人才参与到国有企业的建设中。坚持老中青梯次配备，及时发现、适时使用经过实践考验和市场检验的优秀年轻干部人才，是年轻干部人才工作的核心要义。发现和储备，是适时使用的基础，适时地使用又能更好更快形成新一批的发现和储备，达到年轻干部人才管理使用的良性循环。坚持全方位、多角度发现识别。突出重基层导向，及时发现、大力选拔基层工作经验丰富的优秀年轻干部人才；突出重业绩导向，注重在复杂环境、艰苦岗位培养选拔年轻干部人才，在深化改革、转型发展、开拓市场、增效创效等重大任务和

处理信访稳定、安全环保等突发事件中，发现、了解年轻干部人才，及时把那些敢于担当、善于破题、业绩突出的优秀年轻干部人才选拔出来。坚持把功夫下在平时，注重在干部人才考核考察中，从员工群众口碑中，从工作作风和一贯表现上发现识别优秀年轻干部人才。坚持多措并举选拔使用。坚持重点突破，对组建和开发的新项目，统筹考虑、积极启用年轻干部人才，既保证年轻干部人才在新班子中占适当比例，又推动实现班子的年龄结构优化。对一些重要和关键岗位人选，适度向优秀年轻干部人才倾斜。通过推动干部人才“能上能下”制度落地、畅通管理序列与专业技术序列转聘等工作，为适时使用优秀年轻干部人才创造条件。坚持健全动态储备机制。建立后备年轻干部人才储备库，延伸培养链条，打破层级限制，分门别类进行储备，实行动态更新、优胜劣汰，既为统筹培养使用打好基础，又以“不保底、不保险”倒逼年轻干部“不懈怠、不停步”。

三是狠抓从严管理，教育监督，让更多的优秀年轻干部人才知敬畏、崇廉洁。对年轻干部人才的管理要更严一层、更深一度、更紧一扣。坚持从严教育。教育引导年轻干部人才切实落实“德才兼备、以德为先”要求，增强廉洁修养、规矩意识和法治观念，自觉接受监督。加强经常性纪律教育，充分发挥先进典型引领示范和反面典型警示教育作用，使守纪律、讲规矩成为年轻干部的日常工作习惯。坚持从严管理。牢固树立严管就是厚爱的理念，建立管思想、管工作、管作风、管纪律的从严管理体系。对年轻干部人才加以全方位管理，把行为管理和思想管理相统一，把工作圈管理和社交圈管理相衔接，把八小时之内管理和八小时之外管理相贯通。加强任后监督，推进履职行为监督常态化，确保年轻干部人才正确履职、规范用权。

#### 五、结语

干部人才，是企业高质量发展的基石，也是我们立足新发展理念，构建新发展格局下的本源动力。随着国有企业的改革步伐加快，干部人才队伍改革也在逐步挺进深水区，我们面临诸多问题和挑战：如何提升培训的针对性，扩展培训课程覆盖面；如何平衡应届毕业生高效培养与淬火历练；如何提升干部人才的底线意识、红线意识等等。人力资源社会保障部今年制定出台《关于健全完善新时代技能人才职业技能等级制度的意见（试行）》的实施，打破人才壁垒，在国有企业在管理序列、专业技术序列、技能操作序列的横向贯通工作上也在持续发力，真正做到让干部人才的调整跟着事业发展的需要走。当然，改革伴随而来的是困难、是挑战，但对年轻干部人才来讲也蕴含着希望和机遇。只有坚持用真抓实干、真实业绩的标尺，才能锻造出适应新时代的本事过硬、能力过硬、作风过硬的年轻干部人才队伍，进而为国有企业高质量可持续发展提供坚强的组织保证。

#### 参考文献

- [1]韩军锋.企业人力资源管理与企业文化的互动性浅析[J].科学与财富, 2021: 124-125
- [2]张艺桥.新形势下人力资源经济管理的研究[J].科学与财富, 2021: 296
- [3]于向伟.提高人力资源就业能力的措施[J].市场周刊, 2021: 124.
- [4]陈苑菲.浅谈加强员工思想教育的途径--新形势下企业员工思想状况调查研究[J].企业文化(中旬刊), 2016(10): 79-79, 81.