

国有企业战略人力资源管理模式研究

左玄新

广西交通投资集团梧州高速公路运营有限公司贺州分公司

DOI:10.12238/ej.v6i3.1118

[摘要] 人力资源管理和国有企业战略二者之间彼此契合可以加快国有企业发展的脚步,增强国有企业在市场竞争中的影响力。人力资源管理作为国有企业发展非常关键的内容,直接关系国有企业未来发展方向。国有企业管理者要意识到人力资源管理和发展战略二者之间的关系,积极探索人力资源管理和国有企业战略之间的契合途径,以此为基础加快国有企业发展的脚步,增强国有企业在市场上的竞争力。

[关键词] 国有企业战略; 人力资源管理; 模式探究 Research on Strategic Human

中图分类号: F062.1 文献标识码: A

Research on Strategic Human Resource Management Mode of State-owned Enterprises

Xuanxin Zuo

Guangxi Communications Investment Group Wuzhou Expressway Operation Co., Ltd. Hezhou Branch

[Abstract] The combination of human resource management and state-owned enterprise strategy can accelerate the development of state-owned enterprises and enhance the influence of state-owned enterprises in market competition. Human resource management, as a crucial aspect of the development of state-owned enterprises, is directly related to the future development direction of state-owned enterprises. Managers of state-owned enterprises should be aware of the relationship between human resource management and development strategy, and actively explore ways to fit human resource management and state-owned enterprise strategy, so as to speed up the development of state-owned enterprises and enhance the competitiveness of state-owned enterprises in the market.

[Key words] state-owned enterprise strategy; human resource management; pattern exploration

近些年来,国有企业在社会市场当中发展的非常的迅速,无论是发展自身的经济,还是带动我国社会经济的不断发展,都起到了非常重要的作用。而在国有企业当中,人力资源管理部门可以算作是一个国有企业发展的命脉所在,人力资源管理部门直接关系着一个国有企业在发展过程当中是否具备着充足的后备军,以及国有企业在发展的过程当中能否应对复杂的市场变化,是否拥有着强烈的生命力。人力资源管理一旦出现了问题,不但会影响国有企业在日常生活当中的经营以及生产,同时也会导致计划经济体制受到非常严重的影响以及限制。

1 战略人力资源管理的内涵

战略人力资源管理是由上世纪末美国人首次提出,该理念经过欧美发达国家实践得出:战略性人力资源管理是提高企业竞争优势的重要手段。战略性人力资源管理与传统的人力资源管理相比,强调一切活动围绕企业发展,并配套建立起完善的人力资源管理系统来推动企业可持续发展。总而言之,该理论是企业做出的一项具备明确规划性和战略意义的行为活动,其目的

是帮助企业实现既定的战略性任务目标。虽然该理论在人员招聘、人才选拔、薪酬管理等方面与传统人力资源管理有着相似之处,但是在其他特点上存在差异:首先,具备整体性特点。战略性人力资源管理理念强调从企业环境、企业文化等多方面进行资源整合,以实现各资源及部门之间的紧密联系和有效联动;其次,具备资源战略性特点。该特点也是提高企业市场竞争优势的关键,要实现资源战略性目标,需要企业能够提高对于员工调配能力以及分工能力,以此来实现员工能力的最大化;最后,系统性特点。战略性人力资源管理作为企业一种战略要求,通过合理配置各类型人力资源管理政策和方式来形成可持续竞争优势,因此需要有效调度现有各类资源及各部门,以此来形成系统性的人力资源管理。

行业内普遍认为,人力资源管理是结合企业发展情况,对人力资源战略进行调整和优化的过程,包括员工选拔、员工培训、员工分配、员工考核、薪酬分配等涉及人员管理的相关工作。具体而言,学术界将人力资源管理分为六个模块,分别为规划、

配置、培训、绩效、薪酬、关系,其核心内涵在于挖掘人才的应用潜力,改善企业的人力资源状况,实现企业内部的组织协调,促进企业的发展。大数据时代下的人力资源管理内涵也逐渐丰富,基于大数据技术和信息系统的建设应用,在人力资源管理中落实共享、交互、开放等理念,使人力资源管理的组织协调工作更加流畅、高效。

2 国有企业战略人力资源管理要点分析

2.1 成本领先战略分析

在人力资源管理角度进行国有企业战略研究,可以从人工成本角度进行分析。为了保证国有企业的经济效益,需要在一定程度上降低人工成本,通过强化人工绩效考核、制定预算管控等手段控制人工成本,并且在人员招聘过程中,要明确人才类型,准确定位用工制度,从而节约人力资源成本。

2.2 集中战略分析

国有企业在制定市场战略时,需要结合目标受众群体特征,进而细化战略目标,这时就需要在人力资源管理方面实行集中化管理,目的是在占用较少资源的基础上提升国有企业的竞争能力。集中化管理需要有针对性的进行市场调研,通过数据分析制定差异化服务,因此对应到人力资源部门,就需要工作人员提供多元化的服务,从而优化国有企业管理机制,实现创新发展目标,并且提升人才的专业能力。

2.3 成长型战略分析

国有企业在不断的发展过程中,需要不断突破自我,通过资金及资源的投入,来扩大市场份额,在此环节中对应的人力资源管理需要做好科学选拔人才、专业培训员工、并且将国有企业发展与员工发展相捆绑,这样才能在运行过程中体现出人力资源的重要作用。国有企业要想成长,就需要加强人才的职业素养,提升个人品质及业务能力,使其能够在激烈的竞争环境中较好地完成任务。

3 国有企业战略人力资源管理存在的问题

3.1 国有企业战略人力资源配备不科学

人力资源浪费的情况在我国众多国有企业中普遍存在,其原因就是人力资源配置不合理,国有企业对人力资源管理不够重视且了解不够充分,且人力资源管理并没有设置专业工作人员,即便部分国有企业设置专业工作人员,但其专业知识却不能满足人力资源管理工作,国有企业在日后培训中也支撑不到位,导致人力资源管理工作仅停留在传统工作上,如:档案管理、薪资发放、保险缴存等,长久以往,人力资源工作无法满足新时代背景下国有企业的发展步伐。

3.2 人才队伍综合素质能力有限

实现战略人力资源管理体系构建和落实的重要基础,在于能够配套专业化、高素质的综合性人才队伍,以此来配合各项技术手段以及管理措施的有序开展。但是由于现阶段人力资源管理的人员的人力成本相对较高,再加上战略性人力资源管理对人才的专业技能及综合素质水平需求相对较高,因此也就出现部分管理人员经过多次培训后,管理水平、管理理念等综合素质仍

未达到战略性人力资源管理的标准。在国有企业展开战略性人力资源实际工作管理的当中,已有的专业理论知识、实践能力、实际经验未能配合人力资源管理体系的构建和各项管理工作的落实,也就阻碍了国有企业战略性人力资源管理效能的最大化发挥。

3.3 缺乏有效的人才培养开发机制

国有企业多采取指令性的培训方式,导致员工对培训接受度反应不一,培训内容缺乏科学指导、培训过程缺乏实时监督、培训效果缺乏客观评估。在人才开发方面的培训投入不合理,不重视人力资源成本与开发效益的核算,缺乏正确的投资管理理念。国有企业对人力资源的投入多集中在人才招聘与培训方面,由于没有制定明确的培训目标及有针对性的培训内容,经常出现相似或重复培训的情形,对于员工来说多属于无益的形式培训,对自身的专业能力与业务素质并没有显著提升,培训中并未学到能够学以致用用的东西,既浪费了大量的培训经费,又影响了员工正常的工作计划安排。此外,国有企业管理层对人才盘点与培育重视不够,未能从国有企业战略层面深入分析现有人才规模、结构、数量、层次与国有企业实际发展阶段需求的匹配性,在人才开发培养的源头上缺乏长远规划。

4 国有企业战略人力资源管理策略

4.1 构建战略性人力资源管理模式

第一,人力资源规划,是人力资源管理中的一个关键环节,它需要对其发展战略、经营计划、人力资源现状等进行全面的收集、整理和分析,并对其进行科学的人力资源规划。人力资源规划的目的在于对人力资源数量、素质和结构进行预测,并对人力资源进行科学的分配,包括总量规划、素质提升规划等。通过对人力资源的科学开发和规划,可以促进国有企业发展的需要,从而为国有企业的战略实施打下坚实的基础。第二,人力资源配置,主要工作是对员工的聘用制度和任职资格制度进行优化。以往,国有企业在招聘时,对候选人的能力和质量进行了评估和分析,以确保与所选岗位的质量需求相匹配。根据国有企业战略人力资源管理的思想,要进一步完善国有企业的招聘制度,不仅要对其价值观、发展前景进行评价,同时还要对其价值观念、发展前景等进行评价,以此来确保员工的稳定。第三,建立一个国有企业的能力素质模型,明确每个岗位的能力和质量标准,根据岗位说明书对每个员工的优缺点进行分析,并根据岗位需求,适时地进行人员的分配。

4.2 借助信息化技术落实人力资源管理

大数据时代下创新国有企业战略人力资源管理模式需要国有企业引入完善的信息化技术。一是国有企业要善于借助云服务。云服务是大数据时代的发展产物,此种技术将大数据和互联网结合在一起,可以为人力资源管理提供完善的服务平台。国有企业可以根据自身需求采用云服务,灵活借助云服务中的各种功能落实对国有企业战略人力资源管理,进一步提高人力资源管理价值,解决战略人力资源管理存在的诸多不足。云服务纳入国有企业战略人力资源管理中可以构建出相应的数据库,数据

库可以存储大量的人力资源管理相关资料;二是国有企业战略人力资源管理中应用信息化技术可以构建起信息化员工培训制度。据调查国有企业传统的员工培训模式存在不足,期间人力资源管理者难以与员工有效沟通,而借助大数据技术则可以搭建起线上培训平台,此种现代化的培训方式可以确保员工培训的连续性,使得员工和人力资源管理者在线上培训平台中可以有效互动交流。此外,线上员工培训方式不受时间和地点的限制,确保了培训方案落实的高效性,员工参与积极性明显提高;三是国有企业战略人力资源管理部门借助大数据技术可以构建起与外界之间的有效联系,人力资源管理部门可以结合市场发展实际情况对国有企业未来发展可能面临的风险合理化评估,有助于推动国有企业的稳定发展。

4.3完善人力资源管理者综合素养

高素质的人力资源管理者可以为人力资源和国有企业战略二者之间的契合提供良好的人才支撑。因此国有企业要注意落实对人力资源管理部门全体人员的专业化培训,努力提高人力资源管理者综合素养。人力资源管理者要树立终身学习意识,努力学习人力资源管理方面最新的理论知识和实践技术,提高自身业务处理能力。国有企业管理者要鼓励人力资源管理者参与国有企业重大决策,参考人力资源管理部门给出的意见和建议,确保决策方案的科学性和合理性。此外,人力资源管理部门参与国有企业决策还可以深入了解国有企业发展情况,以此为指导制定针对性的管理目标。

4.4优化人员职位分配

国有企业人员招聘工作是吸收更多的优质人才,弥补岗位空缺。在人力资源招聘中必须要对招聘岗位的目标和需求进行全面分析,保证人才招聘目标的合理性。对国有企业由于人员流动导致的岗位空缺进行人力资源招聘工作,需要对国有企业内部人力资源的总体进行考量;对于补充国有企业战略人力资源

供给,培养后备人员,需要结合各部门对人才缺口岗位、要求及人数等方面的报备进行人才招聘,要充分采纳各部门对人才的意见。针对国有企业需要开辟新业务的人才招聘中需结合国有企业的业务开展要求,以及新业务开辟负责人对人才需求情况进行深入了解,保证招聘的所有人才都能够符合新业务各岗位的配置要求。最后,如果国有企业由于生产技术和服务模式的更新需要人才招聘,首要考虑的人才结构是国有企业内部抽调,如果国有企业内部人数不足,则可通过猎头公司进行人员推荐,提升人才招聘效率。

5 结束语

综上所述,人力资源管理是国有企业战略发展非常关键的内容。人力资源管理与国有企业战略契合在一起可以显著提高国有企业发展水平,加快国有企业的可持续发展。因此管理者要意识到人力资源管理和国有企业发展战略契合的重要性,积极探索有效的途径促使二者之间完美契合。

[参考文献]

- [1]张丽佳.国有企业战略人力资源管理模式研究[J].现代营销(创富信息版),2022(12):191.
- [2]吴涛.国有企业战略人力资源管理模式探究[J].人才资源开发,2022(14):72-73.
- [3]谢若男.国有企业战略人力资源管理模式探究[J].现代经济信息,2022(10):133.
- [4]任建勇.国有企业战略人力资源管理存在的问题及对策[J].山西农经,2022(24):131-132.
- [5]李志娟.新时期国有企业战略人力资源管理发展的问题与解决策略[J].现代商业,2022(13):72-73.
- [6]余耿民,付思宙.国有企业战略人力资源管理问题及对策研究[J].企业改革与管理,2022(07):86-87.