

# 国有企业人力资源优化配置分析

■ 许丽华

(太原市热力集团有限责任公司, 山西 太原, 030000)

## 一、引言

在社会转型发展的关键时期, 国有企业作为我国市场经济的重要组成部分, 需要重视自身优化转型工作。人力资源管理是国有企业发展中必不可少的环节, 并被赋予新的意义。现阶段, 人力资源管理不只是负责人员行政管理工作, 还需要实现国有企业人力资源的科学合理配置, 提高国有企业人才利用率, 提高国有企业竞争力。

在现代国有企业改革进程中, 必须始终重视技术的创新、经营机制的健全等工作, 以此达到提高国有企业市场竞争力的目的。在知识经济时代中, 高素质、专业性强的人才企业持续发展的重要基石, 是企业创新活动开展的动力, 因此国有企业应从自身人力资源管理入手, 实现核心人才的优化配置, 保障国有企业的市场地位。在新时代经济环境中, 如何合理地分配人力资源, 对国有企业发展起着举足轻重的作用。基于此, 本文将主要针对国有企业人力资源优化配置展开相关探讨分析。

## 二、国有企业优化人力资源配置重要意义

国有企业人力资源若想得到最优配置, 需将人力资源合理发展与企业整体发展目标有机结合, 制订科学合理的人才配置方案, 为国有企业发展提供有效支持。在人力资源具体运作中, 合理配置人力资源是人力资源优化配置最终目标。在社会主义市场经济条件下, 国有企业不仅担负着重大社会责任与社会整体经济发展重任, 其对我国经济持续、高速发展也具有不可取代的作用。随着全球经济一体化日益加深, 国有企业在面对新时代市场机遇的同时, 面临着新经济形势。在充满机遇和挑战的时代, 人才是最主要驱动力, 国有企业改革的成功和市场中保持竞争优势, 都需要人力资源优化配置作为支撑。因此, 国有企业必须勇于抛弃传统的人力资源管理的缺陷, 建立与市场经济相适应的制度, 充分利用每一名员工的才能, 从而提高国有企业在市场竞争中的核心竞争力。

## 三、国有企业人力资源配置原则

### (一) 能级对应原则

在国有企业发展人力资源时, 必须坚持能级

对应发展原则, 尤其是在专业岗位发展方面, 要坚持“良才善用, 能者居之”的原则。将岗位划分为能级对应, 从而充分发挥企业人力资源管理中的整体强化作用。因此, 将职位按能级匹配是企业人力资源管理全面加强的方式。而在不同发展目标、职能、任务等方面, 需要对不同岗位进行垂直管理。以财务管理内容为例, 其作为企业发展中不可或缺的重要工作, 会有相应的财务职能划分。在财务部门中, 会有相关财务人员组成小组, 成员主要包括: 财务总监、高级会计师、注册会计师、出纳等。此能级代表部门各岗位工作人员, 主要是根据个人能力、技术等能力进行相应职位划分。

### (二) 优势定位原则

世界上万事万物皆趋优发展, 在人力资源优化分配和管理中也是如此。一个人的潜力和能力, 会受到先天环境和后天发展的影响。当然, 国有企业中也有诸多勤勉员工, 此类员工主要是为谋求自身发展, 和企业共同进步。就总体而言, 职位需求发展更偏向于个人兴趣, 并由此确定相应职位, 人力资源管理也应该对其他员工进行深入调查, 并将其安置在与个人能力匹配的位置, 从而在充分发挥其潜力的同时, 逐步推动国有企业发展, 为员工找到适合自身的岗位, 将国有企业发展推向一个全新高度。

### (三) 动态调节原则

动态调节与唯物辩证法观点相一致, 即万物在时刻运动、发展、变化, 人力资源分配作为企业整体经营的重要环节, 经常受到人、物、技术、信息、时间、空间等生产环境因素的影响, 使之达到动态平衡。因此, 在相应的职位上, 存有一定晋升的空间有利于激发员工工作热情, 促进员工个人发展, 提升企业经济效益。

### (四) 内部为主原则

国有企业在发展进程中, 要重视人才培养和提拔, 特别是现在新时代背景下, 人才竞争愈发激烈。员工长时间在同一个位置上, 会由于过于安逸而忘记前行, 最终在激烈的人才竞争中被淘汰。坚持内部为主原则可以让员工在舒适的工作环境中

持续努力，发挥出更大潜力，从而加快企业发展。内部为主原则并非一刀切，对外部人才也同样要积极吸纳。企业在招聘人才时要具备海纳百川的气魄，如小米公司的CEO雷军所言，“内部提拔为主，外部引进，只有源源不断引进外部人才，才能使我们团队充满活力”。一个充满竞争的社会，可以激励人们不断前进，不断地推动企业的发展。

#### 四、我国国有企业优化人力资源配置过程中存在的问题

##### (一) 人力资源管理体制的科学性亟待提升

随着我国经济体制改革和发展，国有企业在某种程度上改变了原有生产、经营和管理制度。国有企业受到我国传统计划经济制度影响较大，故在人力资源管理和配置方面，其效果也相对较差。目前，诸多国有企业尚未形成一套合理、高效的人力资源管理体系，难以适应我国新时代经济发展的需求，其科学化程度有待进一步提高。另外，如何根据我国国情，制订一套更为科学、合理的人才配置模型，是当前国有企业亟待解决问题。然而，目前国有企业人力资源管理人员普遍不在经营管理中心位置，掌握的人力资源 and 权力并不能充分发挥其作用。即使在一些整体管理水平较低的国有企业，也只有几名人事专员负责招聘、发放薪酬和培训。这一现象使得人力资源部门缺乏对企业内部人事制度进行完善的经验和能力。在此情况下，国有企业中人才与岗位之间匹配程度普遍偏低，真正的人才无法被分配到可以充分发挥自身潜能工作岗位上。在人才招聘方面，由于国有企业人力资源管理制度不够健全，在招聘过程中也会出现诸多问题，使企业难以找到符合实际需求的高素质人才。

##### (二) 人力资源配置过程中缺乏相应的绩效考核制度

目前，国有企业薪酬体系比较单一，员工在自身的岗位上创造的价值与现实薪酬存有较大差异，单一薪酬体系最大的缺点是容易产生“大锅饭”现象。我国诸多国有企业都在积极探索建立和健全员工绩效考核体系，但在国有企业中，对不同岗位员工进行绩效考核时，管理层常常会成为影响其业绩考评的一个关键因素。在此背景下，企业业绩评价体系无法正确评价每一名员工的工作状态，而人力资源在配置上也因科学性不强而难以进行深层优化。而在现代企业中，绩效评价体系应该包括一些激励因素。现阶段，部分国有企业激励机制还不完善，做出突出贡献员工无法获得应有的肯定和奖

励，从而影响其工作积极性，在此背景下，国有企业人力资源优化分配工作必然会受到影响。

##### (三) 人力资源配置的合理性亟待提升

在经济新常态背景下，企业经营行为和发展前景无法预测，因此，在企业人力资源分配中，必须充分考虑到突发事件的影响。而使某些国有企业人力资源分配工作不合理的主要原因之一，便是其内部人员与企业日常生产和运营活动脱节，人力资源部门管理人员与普通员工对日常生产和运营情况并不了解，无法从根本上将合适的人才分配到匹配的工作岗位。我国大部分国有企业人力资源总体上比较充裕。但从素质上看，高素质专业人员仍处于短缺状态，且呈现出结构不平衡现象，因此，国有企业人力资源配置合理被提出更高要求。

#### 五、国有企业人力资源优化配置的策略

##### (一) 国有企业人力资源部应当明确各部门的职责

在新时代背景下，国有企业若想适应时代发展，实现人力资源最优配置，必须明确各个部门职能。人力资源部应最先转变固有思维，认真分析各个部门工作内容和特征。招聘工作是企业人力资源日常工作的一部分，应合理调配人才，优化人才配置，明确各部门职能，人力资源部需根据员工特点进行合理分配，并在此基础上，帮助企业经营者为其制订职业生涯规划，对其工作内容详细理解，通过与其他部门人员进行交流，促进部门同事之间的交流合作，从而提高各个部门工作效率，为促进国有企业健康发展，适应新时期环境要打下坚实基础。

##### (二) 国有企业应当制定科学的员工管理制度

国有企业和民营企业之间的竞争已经转变为人才的竞争，国有企业要想实现人力资源最大限度的利用，最为重要的一点便是制订科学的员工管理制度，做好规划工作，让新老员工对自身工作目标和指导形成明确认知，能够在各自工作岗位上充分发挥自身才能。科学的员工管理体系有别于过去单纯分配工作，其科学性表现为对员工工作进行系统计划与统筹。在为员工指定一个特定工作岗位前，仔细检查员工技术水平是否与工作岗位匹配，经考核，合格后，将其分配到相应岗位进行试岗。同时，国有企业在制订科学经营管理体系时，也要防止某些岗位人员缺乏而造成人才短缺问题，避免对国有企业可持续发展造成影响。在对部分职位进行人力资源调配时，应充分考虑冗余问题，过多的人力配置会导致员工工作松散、相互推诿。因

此,在企业人力资源的优化配置中,需保证合理配置,运用过去优秀经验作出决策,从而为企业提供更高质量的人才。

### (三) 加强对人力资源的培训工作

国有企业在漫长发展过程中,都会存在人才紧缺问题,而在短时期内,人力资源部门无法及时招聘到匹配人才。因此,必须加大对现有人员培训,以提高其工作效率,增加现有人员能力储备,以应对突发情况。国有企业部分职位皆急需高素质技术人员,而在快速发展大环境中,技术人员必须不断学习,适应新时代发展需求。国有企业需重视对员工展开培训,通过系统化学习,在时代发展要求下,让国有企业增加紧迫感,改变传统“铁饭碗”思想观念,让员工时刻保持一种被淘汰心理,在工作上投入更多精力,为国有企业提供源源不断动力。国有企业在对员工进行培训时,应合理划分其性质,区分不同人员,并进行有针对性培训。对表现突出的员工,可以给予其外出培训机会,这既能激发员工工作积极性,又能开阔眼界,从其他优秀人才身上吸取经验;另一方面,也能激励其他员工积极工作,在一定程度上保障国有企业人力资源队伍活力,并为企业发展注入鲜活血液。

### (四) 完善企业人力资源考核机制

国有企业应鼓励员工定期为自身工作进行评分,定期提交报告和反思,审视自身在各个时期工作的成绩和失误。同时,加强上级领导对下属的考评,例如,通过领导打分、谈话等形式,直观地了解各部门员工在工作中遇到问题,部门之间也可以经常交流经验。国有企业通过绩效考评和日常工作监管,可对员工工作状态进行详细了解,发现与岗位不匹配的工作人员可及时更换,针对技术上的欠缺及时调整,这能够使整个企业人力资源得到良性运转,确保企业生产不会陷入停滞状态,保持企业竞争力。

### (五) 完善国有企业激励机制

完善国有企业激励机制应贯彻“兵马未动,粮草先行”的战略思想,人有一定主观能动性,在主观能动性作用下,可以创造出更大工作效益,进而促进企业发展。持续调动员工工作热情与积极性,激发员工潜能,以实际行动提高企业效益。

首先,要树立良好企业文化。良好企业文化能对员工产生巨大精神信念与文化影响,这是一种无形激励,也是一种潜移默化的激励,是增强公司凝聚力的一个重要保证。如格力集团“做世界一流产

品,服务于全世界”,简短两句话彰显出企业文化素养,将企业发展理念、管理理念、服务理念都融入简短两句话中,突显企业文化重要性。其次,建立员工业绩评价体系是任用员工的基础,也有利于对员工的择优任用,将优秀的人才放在合适的岗位中,充分发挥其积极性。同时,绩效考评是企业人员工作调动、职位升迁的一个重要参考指标,这有利于优化人力资源分配,使员工更具上进心,激励员工不断进取。绩效评价机制也是员工薪酬的基础,公平合理的分配取决于企业员工为企业创造业绩,更加体现企业的公平性与合理性,绩效评估是员工的职业生涯规划,持续接受新工作环境挑战,以确保自身事业的发展。绩效评估在企业公平竞争当中是重要基础,也是实现内部人员晋升首要前提,更是促进企业内部为主原则顺利实施的先决条件。

### (六) 创新工作方式

工作方法要与时俱进,不能一成不变,特别是要按照员工和时代发展特点,坚持科学发展、积极创新相关工作方法、工作模式,做好思想工作,使相关工作更加具先进性,创新要立足于现实,特别是要在科学指导下进行。一方面,要从思想政治教育视角思考工作中一般问题和教育的重点,另一方面,要考虑工作方式变化,增加一些趣味性内容,使思想教育形式多样化,避免常见问题和风险。同时,针对不同人群思维特征,进行灵活配置,将人力资源配置工作重心放在员工需要上,将解决实际问题作为工作重心,采用多元化人力资源配置方式和方法,令人力资源配置工作得以顺利开展。

## 六、结语

在新时期经济背景下,国有企业在全方位深化改革的同时,需要在人力资源优化配置工作中加大关注力度,使企业人力资源得到优配置,以及最大限度地运用人才能力,促使国有企业经济效益与社会效益实现最大化。

【作者简介】许丽华(1992—),女,山西大同人,硕士研究生,经济师,太原市热力集团有限责任公司,研究方向为工商管理。