

Research on the reform of state-owned enterprises and the reconstruction of human resource management system

Yonglong Xing

Ningxia Zaoquan Power Generation Co., Ltd., Yinchuan, Ningxia, 750000, China

Abstract

The reform of state-owned enterprises (SOEs) aims to enhance their market competitiveness, operational efficiency, and innovation capabilities to meet the challenges of globalization and the market economy. Against this backdrop, the restructuring of the human resource management system has become a critical component of SOE reform. This paper examines the current state, existing issues, and restructuring strategies of the human resource management system in the context of SOE reform. The study finds that current human resource management systems in SOEs suffer from a lack of scientific rationality, imperfect incentive mechanisms, and insufficient application of big data, among other problems. To address these issues, this paper proposes restructuring strategies such as integrating the human resource management structure, establishing a scientific compensation mechanism, strengthening the connection between human resources and business operations, and leveraging technological tools to improve management efficiency. These measures are intended to provide robust human resource support for SOE reform.

Keywords

SOE reform; human resource management system; restructuring; compensation mechanism

国企改革与人力资源管理体系重构研究

邢永龙

宁夏枣泉发电有限责任公司, 中国·宁夏 银川 751300

摘要

国企改革旨在提高国有企业的市场竞争力、经营效率 and 创新能力, 以适应全球化和市场经济的挑战。在这一背景下, 人力资源管理体系的重构成为国企改革的关键环节。本文探讨了国企改革背景下人力资源管理体系的现状、问题及重构策略。研究发现, 当前国有企业人力资源管理体系存在缺乏科学合理性、激励制度不完善、对大数据应用不足等问题。为此, 本文提出了整合人力资源管理结构、建立科学的薪酬机制、强化人力资源与业务连接、利用科技手段提升管理效率等重构策略, 以期为企业改革提供有力的人力资源支撑。

关键词

国企改革; 人力资源管理体系; 重构; 薪酬机制

1 国企改革对人力资源管理体系的挑战

1.1 体制性障碍：计划经济烙印下的管理困境

国有企业长期在计划经济体制下运行, 其人力资源管理体系不可避免地带有浓厚的行政色彩。这种体制性障碍在市场经济环境下显得尤为突出, 成为制约国企发展的关键因素之一。计划经济体制下, 国有企业的人力资源管理往往遵循严格的行政层级和规章制度, 员工招聘、晋升、薪酬等决策多由上级主管部门或企业领导层直接决定, 缺乏市场导向和灵活性。这种管理模式在计划经济时期或许能够有效运行, 但在市场经济条件下, 却难以适应快速变化的市场需求

和竞争环境。

行政色彩浓厚的人力资源管理体系导致国企在人才选拔和任用上缺乏科学性和公正性。往往出现论资排辈、任人唯亲等现象, 使得优秀人才难以脱颖而出, 而平庸之辈却占据重要岗位。这种人才配置的不合理不仅浪费了企业的人力资源, 还降低了员工的工作积极性和创造力。同时, 行政干预过多也导致企业在人力资源管理上缺乏自主性和创新性, 难以根据市场变化和企业战略调整人力资源策略。

1.2 激励机制缺失：传统制度下的人才困境

在计划经济体制下形成的薪酬制度往往过于注重平均主义, 忽视了员工的个体差异和绩效贡献。这种薪酬制度不仅无法激发员工的工作积极性和创造力, 反而可能导致员工产生消极怠工的情绪。

晋升制度方面, 传统国企往往采用论资排辈或行政任命的方式, 而非基于员工的绩效和能力。这种晋升方式使得

【作者简介】邢永龙(1989-), 男, 本科, 人力资源管理师、工程师, 从事人力资源管理, 干部人事管理和绩效管理研究。

优秀员工难以得到应有的认可和晋升机会，而平庸之辈却可能因资历或关系而得到提拔。这种不公平的晋升制度不仅挫伤了员工的工作积极性，还可能导致优秀人才的流失。

激励机制的缺失还体现在对员工个人发展的忽视上。传统国企往往缺乏完善的员工培训和职业发展规划体系，员工难以在企业中获得成长和发展的机会。这种忽视员工个人发展的做法不仅降低了员工的归属感和忠诚度，还使得企业在面对市场竞争时缺乏足够的人才储备和创新能力。

1.3 人才结构不合理：老龄化与创新型人才的匮乏

国有企业人才结构不合理是另一个亟待解决的问题。随着企业的发展和市场环境的变化，国企人才结构老化、缺乏创新型人才和复合型人才的问题日益凸显。这种不合理的人才结构不仅难以满足企业转型升级的需求，还制约了企业的创新能力和竞争力。

人才结构老化主要体现在企业高层管理和技术骨干队伍中。这些人员往往在企业中工作多年，虽然积累了丰富的经验，但也可能形成固定的思维模式和工作方式，难以适应新的市场环境和业务需求。同时，随着科技的快速发展和市场竞争的加剧，企业对于创新型人才和复合型人才的需求日益迫切。然而，当前国企在人才招聘、培养和激励等方面存在诸多不足，导致创新型人才和复合型人才匮乏。

2 人力资源管理体系重构的必要性

2.1 提升竞争力：重构人力资源管理体系以增强企业市场地位

在日益激烈的市场竞争中，国有企业若想稳固并提升自身的市场地位，重构人力资源管理体系显得尤为关键。这一体系的优化不仅能够实现人才的高效配置，更能显著提高员工的整体素质，从而为企业竞争力的全面提升奠定坚实基础。

优化人才配置是重构人力资源管理体系的核心目标之一。传统的人力资源管理方式往往存在人才浪费和配置不当的问题，导致企业无法充分发挥其人才优势。通过重构体系，企业可以更加精准地识别各岗位所需的人才特质，实现人才与岗位的完美匹配。这种优化配置不仅能够提高员工的工作效率，还能减少因人才错配而产生的内耗，使企业在市场竞争中占据更有利的位置。

提高员工素质也是重构人力资源管理体系的重要任务。在知识经济时代，员工的素质和能力直接决定了企业的创新能力和发展潜力。通过体系重构，企业可以加大对员工培训的投入，建立更加完善的培训机制，帮助员工不断提升自身的专业技能和综合素质。这种素质的提升不仅能够增强员工的个人竞争力，还能为企业创造更多的价值，推动企业在市场竞争中不断前行。

2.2 激发创新活力：科学激励机制推动技术创新与管理创新

创新是企业发展的不竭动力，而建立科学的激励机制

则是激发员工创新精神和创造力的关键。在重构人力资源管理体系的过程中，注重激励机制的完善和创新，对于推动企业技术创新和管理创新具有至关重要的作用。

科学的激励机制能够充分激发员工的创新热情。通过设立合理的奖励制度，对在技术创新和管理创新方面做出贡献的员工给予物质和精神上的双重奖励，可以极大地调动员工的创新积极性。这种奖励不仅是对员工个人努力的认可，更是对创新行为的鼓励和引导，能够形成全员创新的良好氛围。

激励机制的完善还能促进企业内部的知识共享和协作创新。在科学的激励机制下，员工更愿意将自己的知识和经验分享给同事，共同探索新的创新点。这种知识共享和协作创新不仅能够加速企业技术创新的进程，还能提升企业的整体创新能力，使企业在市场竞争中保持领先地位。

2.3 适应市场变化：灵活人力资源管理体系提升市场响应速度

市场是不断变化的，企业若想在这变化中立于不败之地，就必须拥有灵活的人力资源管理体系，以便快速响应客户需求，提升市场响应速度。

灵活的人力资源管理体系能够帮助企业迅速调整人才结构。当市场需求发生变化时，企业可以迅速通过招聘、培训、调岗等方式，调整人才结构，以满足新的市场需求。这种灵活性不仅能够使企业更好地适应市场变化，还能提升企业的市场响应速度，使企业在竞争中占据先机。

灵活的人力资源管理体系还能促进企业内部的信息流通和决策效率。在快速变化的市场环境中，信息的及时传递和决策的迅速执行至关重要。一个灵活的人力资源管理体系能够打破部门壁垒，促进信息的自由流通，使决策层能够更快地获取市场信息并做出决策。这种高效的决策机制能够显著提升企业的市场响应速度，使企业在市场竞争中更加游刃有余。

灵活的人力资源管理体系还能增强企业的抗风险能力。当市场出现波动或不确定性时，灵活的管理体系能够帮助企业迅速调整策略，应对挑战。这种抗风险能力不仅能够保障企业的稳定发展，还能为企业在复杂多变的市场环境中赢得更多的发展机会。

3 人力资源管理体系重构的策略

3.1 整合管理结构：打破壁垒，实现资源共享与优化

在人力资源管理体系重构中，整合管理结构是至关重要的一步。传统国有企业中，部门壁垒森严，各部门之间缺乏有效的沟通与协作，导致人力资源的浪费和配置不合理。为了打破这一局面，必须建立跨部门协作机制，实现人力资源的共享和优化配置。

整合管理结构意味着要拆除部门之间的隔阂，促进信息的自由流通和资源的有效整合。通过设立跨部门项目团队、建立共享的人力资源数据库等方式，可以使得不同部门

之间能够更加紧密地合作，共同应对企业面临的挑战。这种协作机制不仅能够提高工作效率，还能够激发员工的创新精神和团队协作能力。

同时，整合管理结构还需要注重人力资源的优化配置。根据企业的战略目标和业务需求，合理调整人员结构，确保每个岗位都有合适的人才担任。通过人才盘点、岗位分析等手段，可以发现人才的优势和不足，进而进行有针对性的培训和调配，实现人力资源的最大化利用。

3.2 建立科学薪酬机制：市场化导向，绩效挂钩激励

薪酬机制是人力资源管理体系中的核心要素之一。为了吸引和留住高素质人才，国有企业必须建立科学的薪酬机制，引入市场化薪酬体系，并与绩效紧密挂钩。

市场化薪酬体系意味着企业的薪酬水平要与市场接轨，根据行业标准和地区差异进行合理调整。这样可以确保企业的薪酬具有竞争力，能够吸引到优秀的人才加入。同时，薪酬体系还要注重内部公平性，避免同工不同酬的现象发生。

与绩效挂钩的薪酬制度能够激发员工的工作积极性和创造力。通过设定明确的绩效指标和考核标准，将员工的薪酬与绩效直接关联起来，可以使得员工更加关注自己的工作成果和贡献。这种制度不仅能够提高员工的工作满意度和归属感，还能够促进企业的整体业绩提升。

3.3 强化人才培养与发展：加大投入，建立多元化通道

人才是企业发展的根本动力。为了提升员工的专业技能和综合素质，国有企业必须加大人才培养投入，并建立多元化的人才发展通道。

加大培训投入意味着企业要重视员工的职业发展和成长需求，为员工提供丰富的培训资源和机会。通过内部培训、外部进修、在线学习等多种方式，可以满足员工不同的学习需求和发展方向。同时，企业还要注重培训效果的评估和反馈，确保培训能够真正提升员工的能力和素质。

建立多元化的人才发展通道可以激发员工的潜力和创造力。除了传统的晋升渠道外，企业还可以设立专业技术通道、管理通道等多种发展路径，让员工根据自己的兴趣和特长选择适合自己的发展方向。这种多元化的通道不仅能够满足员工的不同需求，还能够促进企业的多元化发展和创新。

3.4 利用科技手段：信息化智能化，提升管理效率

在数字化时代，科技手段在人力资源管理中的应用越来越广泛。国有企业可以借助大数据、人工智能等先进技术，提升人力资源管理的信息化和智能化水平，提高管理效率。

大数据技术的应用可以帮助企业更好地了解员工的需求和行为模式，为人力资源决策提供数据支持。通过收集和分析员工的数据信息，企业可以发现潜在的人才、预测员工的离职风险、优化招聘流程等。这种数据驱动的决策方式能够使得人力资源管理更加精准和高效。

人工智能技术的应用则可以自动化处理一些繁琐的人

力资源管理任务，如简历筛选、面试安排等。这样可以减轻人力资源部门的工作负担，提高工作效率。同时，人工智能还可以提供智能化的员工服务，如智能问答、在线学习平台等，提升员工的满意度和体验。

4 人力资源管理体系重构的保障措施

4.1 文化保障：国企改革与人力资源重构的内在驱动力

企业文化作为企业的灵魂与精神支柱，在国企改革与人力资源管理体系重构进程中发挥着不可替代的引领与支撑作用。培育适应国企改革和人力资源管理体系重构的企业文化，是推动改革顺利开展、确保重构目标实现的重要前提。

强化创新文化是适应时代发展和国企改革需求的必然选择。在全球化和市场经济快速变革的大背景下，国有企业面临着日益激烈的市场竞争和复杂多变的市场环境。传统的经营模式和管理方法已难以满足企业发展的需要，唯有不断创新，才能在中立于不败之地。鼓励员工勇于尝试新方法、新思路，能够激发员工的创造力和潜能，为企业带来新的发展机遇。营造包容失败的工作氛围，则能让员工放下心理包袱，敢于大胆探索和实践。创新本身就伴随着风险，如果企业不能包容失败，员工就会因害怕犯错而不敢创新，这将严重阻碍企业的发展。一个包容失败的企业文化，能够使员工从失败中吸取教训，不断改进和完善，最终实现创新突破。

4.2 制度保障：国企改革与人力资源重构的规范基石

完善的制度是国企改革和人力资源管理体系重构顺利推进的重要保障，它能够确保各项工作有章可循、规范有序地进行，为企业的稳定发展提供坚实的制度支撑。

制定详细的人力资源规划、招聘、培训、绩效、薪酬等管理制度，明确各环节工作流程和标准，是制度保障的基础。人力资源规划是企业根据自身发展战略和目标，对未来一定时期内人力资源需求和供给进行预测和规划的过程。通过制定详细的人力资源规划制度，企业可以合理安排人力资源的数量、质量和结构，确保企业的人力资源能够满足业务发展的需要。招聘制度则规范了企业招聘人员的程序和方法，保证了招聘工作的公平、公正、公开，提高了招聘的质量和效率。培训制度明确了企业培训的目标、内容、方式和评估标准，有助于提升员工的专业素质和综合能力，为企业的持续发展提供人才保障。绩效管理制度通过对员工工作表现和业绩的考核评价，激励员工积极工作，提高工作绩效，同时也为企业的人力资源决策提供了依据。薪酬管理制度则关系到员工的切身利益，合理的薪酬制度能够吸引和留住优秀人才，激发员工的工作积极性和创造力。

4.3 人员保障：国企改革与人力资源重构的核心力量

人力资源是企业发展的第一资源，加强人力资源管理队伍建设，提升人员专业素质和综合能力，是国企改革和人

力资源管理体系重构的核心任务，也是推动企业可持续发展的关键所在。

开展针对性培训，包括人力资源管理专业知识、法律法规、科技应用等方面的培训，提高人员业务水平，是人员保障的重要举措。随着国企改革不断推进和人力资源管理理念的不断更新，人力资源管理队伍需要不断学习和掌握新的知识和技能，以适应企业发展的需要。通过开展人力资源管理专业知识培训，可以使人力资源管理人員深入了解人力资源管理的理论和方法，提高其专业素养和管理能力。法律法规培训则有助于人力资源管理人員熟悉国家和地方有关劳动法律法规，确保企业在人力资源管理过程中合法合规，避免法律风险。科技应用培训可以让人力资源管理人員掌握先进的信息技术和管理工具，如人力资源管理信息系统、大数据分析技术等，提高工作效率和管理水平。

5 结论

国企改革背景下的人力资源管理体系重构是一项系统工程，对于提升国有企业的市场竞争力、激发创新活力、适

应市场变化具有重要意义。通过整合管理结构、建立科学薪酬机制、强化人才培养与发展以及利用科技手段等策略，可以有效解决传统人力资源管理体系存在的问题，构建更加灵活、高效、科学的人力资源管理体系。这不仅有助于国有企业实现转型升级和可持续发展，也为我国经济的整体发展提供了有力的人才支撑和智力保障。未来，随着国企改革的不断深入和人力资源管理理念的不断更新，人力资源管理体系的重构将成为一个持续的过程，需要企业不断探索和实践，以适应不断变化的市场环境和企业需求。

参考文献

- [1] 隆海旭. 国企人力资源招聘和培训管理体系建设路径研究[J]. 经济与社会发展研究, 2020(34): 137.
- [2] 王中平. 我国国有企业薪酬分配差异化改革策略研究[J]. 企业改革与管理, 2021(22): 87-88.
- [3] 陈乐. 国企改革人力资源管理的薄弱点和改进措施研究[J]. 经济与社会发展研究, 2021(17): 105.
- [4] 吕国光. 新时期国企深化体制改革背景下的企业人力资源管理创新问题研究[J]. 中国民商, 2023(4): 196-198.