

国有企业改革进程中专业化人才队伍建设的实践与探索

张文倩

山西杏花村文化旅游有限公司，山西太原，030000；

摘要：在经济转型升级与国企深化改革背景下，人力资源管理是国有企业战略落地的核心引擎。本文聚焦专业化人才队伍建设，阐述其应对复杂环境、支撑高质量发展、推动改革的战略意义，指出人才结构失衡、培养体系不健全、激励机制不完善等问题；提出以战略为导向、市场化机制为核心、党建为引领、数字化为支撑的思路，从精准规划、多元引才、系统育才、科学用才、公正评才、有效留才六个环节分析路径；围绕思想引领、实践磨砺、梯队建设、跨界融合提出履职能力提升策略，结合数字化转型、制度改革、协同生态构建给出创新举措，旨在打造高素质人才队伍、实现可持续发展提供实践参考。

关键词：国有企业；专业化人才；高质量发展；数字化转型

DOI：10.64216/3080-1516.25.02.071

引言

在企业管理中，人力资源管理已成为驱动战略落地的核心引擎。国有企业作为国民经济的支柱，需建设专业化人才队伍以履行使命、应对挑战。当前，我国处于经济转型升级阶段，国有企业面临深化改革、国际竞争和数字化转型等任务，人才专业化水平要求更高。以党建为引领，人才建设是企业战略任务。但存在人才结构失衡、培养体系不健全、激励机制不完善等问题，如老龄化严重、人才流失率高。因此，探索国有企业专业化人才队伍建设的有效路径具有重要理论和现实意义。

1 专业化人才队伍建设的战略意义

1.1 应对复杂外部环境的必然要求

当今世界正经历百年未有之大变局，国际形势风云变幻，全球产业链供应链深度调整，贸易保护主义、单边主义抬头，国有企业参与国际竞争的难度和风险显著增加。同时，国内经济发展进入新阶段，高质量发展成为主题，产业升级、科技创新、绿色转型等任务迫切需要专业化人才提供支撑。以新能源领域为例，我国提出“双碳”目标后，国有企业在光伏、风电、储能等产业的布局不断加快，但该领域高端研发人才、工程技术人才缺口较大，若不能及时补齐人才短板，将影响企业在新能源产业的竞争优势。此外，在芯片、人工智能、生物医药等“卡脖子”领域，国有企业需要组建专业化的科研团队，突破关键核心技术，保障国家科技安全和产业安全。由此可见，建设专业化人才队伍，是国有企业应对复杂外部环境、在激烈竞争中赢得主动的关键举措。

1.2 实现高质量发展的核心驱动力

国有企业的高质量发展，不再是单纯的规模扩张，而是更加注重效率提升、创新驱动、价值创造。在这一

过程中，人才作为“第一资源”的作用愈发凸显。从管理层面来看，需要具备战略思维、市场化运作能力的专业管理人才，推动企业完善现代企业制度、优化治理结构、提升运营效率；从技术层面来看，需要掌握前沿技术、具备创新能力的专业技术人才，引领企业开展技术研发、推动产品升级、提高核心竞争力；从技能层面来看，需要拥有精湛技艺、熟悉生产流程的高技能人才，保障企业生产安全、提高产品质量、推动精益生产。以中国一重集团为例，其通过培养“大国工匠”级高技能人才，攻克了多项重型装备制造领域的技术难题，推动企业在高端装备制造领域实现突破，为国家重大工程建设提供了有力支撑。实践证明，只有拥有一支专业化人才队伍，国有企业才能在高质量发展的道路上行稳致远。

1.3 深化国企改革的关键抓手

近年来，我国国企改革不断向纵深推进，从“三项制度”改革到混合所有制改革，从完善法人治理结构到推动数字化转型，每一项改革任务的落地都离不开人才的支撑。例如，在“三项制度”改革中，实现“能上能下、能进能出、能增能减”，需要建立科学的人才评价机制和激励机制，而这一切都以专业化人才队伍建设为基础。如果企业缺乏专业的人力资源管理人才，改革措施就难以有效实施，改革目标也难以实现。此外，在混合所有制改革中，国有企业需要吸引社会资本参与，同时也要吸引市场化的专业管理人才和技术人才，提升企业的市场化运作水平。可以说，专业化人才队伍建设是深化国企改革“牛鼻子”，抓住了这一关键，就能为改革注入强大动力，推动国有企业焕发新的生机与活力。

1.3.1 应对复杂外部环境的必然要求

当今世界变局加速，国际形势多变，产业链供应链调整，贸易保护主义等抬头，国企国际竞争难度和风险

增加。国内经济进入新阶段,高质量发展需专业化人才支撑。如相关领域,国企布局加快但高端人才缺口大,不补齐短板会影响竞争优势。“卡脖子”领域,国企需组建科研团队保障安全。因此,建设专业化人才队伍是国企应对外部环境、赢得主动的关键。

1.3.2 实现高质量发展的核心驱动力

国企高质量发展注重效率、创新与价值创造,人才作用凸显。管理层面需战略思维和市场化运作能力的人才,推动制度完善等;技术层面需前沿技术和创新能力的人才,引领研发升级;技能层面需精湛技艺和熟悉流程的人才,保障生产质量。如某国企培养高技能人才取得突破,为国家工程提供支撑。可见,专业化人才队伍是国企高质量发展的保障。

1.3.3 深化国企改革的关键抓手

近年来国企改革深入推进,各项改革任务落地都离不开人才。“三项制度”改革需科学人才评价和激励机制,以专业化人才队伍建设为基础,缺乏专业人力资源管理人才,改革难以实施。混合所有制改革需吸引社会资本和市场化人才提升运作水平。所以,专业化人才队伍建设是深化国企改革的关键,能为改革注入动力,焕发国企生机。

2 专业化人才队伍建设的总体思路

建设专业化人才队伍是系统工程,需统筹规划、协同推进,形成“引才、育才、用才、留才”体系。总体思路是以企业发展战略为导向,以市场化机制为核心,以党建工作为引领,以数字化转型为支撑,优化人才结构,提升素养,激发活力,构建人才生态系统,为国企发展提供人才保障。

具体分为六个关键环节:

2.1 精准规划:描绘人才发展蓝图

精准规划是前提基础,要避免盲目性。首先开展战略解码,分解企业战略目标为业务目标,分析人才需求;其次进行人才盘点,掌握现有人才状况,找出差距;最后制定详细计划,明确责任、步骤和时间节点。如某汽车制造国企聚焦新能源等领域明确人才需求。

2.2 多元引才:广纳天下英才

引才是优化结构、补充短板的途径。国企要打破传统模式,树立新引才理念,构建多元体系。一是拓宽渠道,运用多种方式引进高端、核心和紧缺人才;二是创新模式,探索灵活方式吸引外部智力;三是优化流程,简化环节,提高效率,加强雇主品牌建设。如某能源国企海外引才推动储能技术突破。

2.3 系统育才:构建全周期培养体系

人才培养是提升素养、增值价值的关键。国企要围

绕需求和规划,构建全周期培养体系。一是分层分类制定计划,针对不同人才设计差异化方案;二是强化实践培养,让人才在关键岗位历练,建立轮岗机制;三是完善评估机制,建立反馈体系,调整不佳课程,奖励优秀学员,建立知识管理体系。如中国航天科技集团培养青年技术人才。

2.4 科学用才:实现人岗精准匹配

科学用才是激发活力、发挥价值的核心。国企要坚持原则,实现人岗匹配。一是精准识别人才,了解其技能、经验等,建立画像;二是优化岗位配置,合理安排岗位,建立动态调整机制;三是授权赋能,给予信任和自主权,建立容错机制。如某装备制造国企量化评分匹配岗位。

2.5 公正评才:建立科学评价体系

人才评价是选拔任用等的依据。国企要打破传统模式,建立科学体系。一是明确标准,针对不同人才制定差异化指标;二是创新方式,综合运用多种评价方法;三是强化运用,将结果与任用、待遇等挂钩,建立反馈机制。如某钢铁国企制定技能人才评价标准。

2.6 有效留才:营造良好人才生态

人才留存是保障队伍稳定和企业发展的保障。国企要从多维度构建生态。一是健全薪酬机制,实行市场化薪酬和多种激励方式;二是畅通发展通道,搭建多元晋升平台;三是营造文化,培育良好文化,开展活动增强凝聚力,建立关怀机制解决人才后顾之忧。如某科技型国企降低人才流失率。

3 提升人才队伍履职能力的具体路径

3.1 强化思想引领,筑牢政治忠诚

国有企业人才队伍建设要坚持党的领导,贯穿思想政治建设,确保人才政治方向正确。一是加强理论学习,组织人才学习党的精神和政策方针,通过多种方式引导其树立正确价值观和职业观,如某国企开展“青年人才主题学习活动”。二是推动党建与业务融合,将思政工作与人才培养等结合,引导人才结合个人与企业、国家发展,如重大项目成立临时党支部。三是树立先进典型,宣传表彰优秀人才,发挥示范作用,如评选“优秀员工”等宣传事迹。

3.2 注重实践磨砺,锤炼过硬本领

实践是检验和提升人才履职能力的关键。国有企业要让人才在实践中历练。一是聚焦重大任务历练人才,选派人才参与国家重大项目,如国家电网在重大项目中培养骨干人才。二是面向基层一线锻炼人才,安排人才到基层挂职,如某地方国企实施“基层锻炼计划”。三

是建立实践考核机制,以实践表现评价人才能力,对优秀人才优先晋升奖励,对不佳者调整岗位或加强培训。

3.3 实施梯队建设,确保薪火相传

人才梯队建设是保障企业人才持续稳定发展的重要举措。国有企业要构建“老中青”人才梯队。一是选拔储备后备人才,通过多种方式选拔潜力年轻人才,建立人才库,如某能源国企筛选年轻员工入库。二是制定针对性培养计划,根据人才特点和需求制定方案,如为不同类型人才提供不同培养方式,某装备制造国企推出“双导师制”。三是完善梯队动态管理机制,定期评估后备人才,对优秀者提拔,不佳者调整或培训,注重“老人才”经验传承。

3.4 推动跨界融合,培育复合型人才

随着产业和技术发展,培育复合型人才成为提升履职能力的重要方向。一是搭建跨界学习平台,打破部门壁垒,组织联合培训和跨部门项目合作,如某科技型国企举办论坛和组建跨部门团队。二是推行“专业+附加技能”培养模式,鼓励人才学习关联技能,如支持财务人员考相关证书,某建筑国企将跨界学习纳入考核。三是建立跨界人才评价标准,在考核中增加“跨界能力”指标,引导人才提升综合素养,如某通信国企在晋升评审中考察跨界能力。

4 最大化激发人才生产力的创新举措

4.1 拥抱数字化转型,赋能人才管理升级

数字化转型为国企人才管理提供新工具、方法,提升效率、挖掘价值。一是构建人才大数据平台,整合员工多方面数据,绘制精准人才画像,为人才相关工作提供数据支撑,如某央企搭建中心辅助决策、招聘筛选。二是推广数字化培训工具,利用多种技术丰富培训形式、提升效果,如制造国企开发系统、金融国企平台推荐课程。三是探索数字化绩效评估,利用软件工具实时采集数据,实现动态、精准评估,如互联网国企跟踪员工工作、用数字化指标评价研发人员。

4.2 深化制度改革,释放人才自主活力

打破体制束缚、赋予人才自主权是激发创新动力、提升生产力的关键。一是推进决策权限下放,在技术研发等领域给予人才团队更大决策权,如科研型国企推行项目制管理、技术改造项目给予团队自主决定权及奖励。

二是优化人才流动机制,打破人才壁垒,推动内部跨部门等流动,如某省国企集团建立市场、统筹调配稀缺人才。三是完善容错纠错机制,明确容错情形和免责范围,消除人才顾虑,如某国企制定办法免于非主观因素项目追责、不影响人才发展。

4.3 构建协同生态,汇聚外部智力资源

国企人才队伍建设需整合外部资源,构建“内外联动”生态。一是深化产学研合作,与高校等共建平台,借助外部力量攻克难题、提供交流平台,如汽车国企共建中心、联合培养人才。二是引入外部智库支持,聘请专家学者担任顾问,提供指导,如建筑国企聘请专家组成委员会、邀请人力专家优化方案。三是推动行业人才共享,加入联盟等共享资源、共担成本,如新能源国企加入联盟共享人才、开展合作、实行资格互认。

5 结语

国有企业专业化人才队伍建设,是应对全球竞争、支撑高质量发展的战略选择,也是深化国企改革、履行国家使命的必然要求。国企需以系统性思维推进人才工作,明确战略意义,构建“引育用留”全链条体系,提升人才履职能力,创新人才生产力激发举措。要立足自身实际制定精准策略,紧跟时代趋势拥抱数字化、市场化变革;强化内部培养夯实人才基础,整合外部资源拓展人才空间。当前国企处于转型升级关键期,人才队伍建设需持续优化机制、动态调整策略。未来,国企应以党建为引领,锚定高质量发展目标,聚焦核心任务,完善人才生态,将“人才优势”转化为“发展优势”,为国有经济发展和服务国家战略提供人才保障。

参考文献

- [1]李悦鸣.干部政绩考核:前沿热点、主题图景与演进趋向——基于CNKI数据共现知识图谱的可视化分析[J].公共事务评论,2018(01)
- [2]刘俊英.张忠文.新时代高校高层次人才队伍建设研究.[J].吉林省教育学院学报,2023(39):21-28.
- [3]牛悦同.“三项制度”改革背景下推进国有企业人力资源管理改革机制的举措[J].经济师.2023(05):33-34

作者简介:张文倩(1987-),女,山西长治人,硕士,经济师,研究方向:人力资源管理。