

企业人力资源存在的问题与发展对策研究

薛丽¹ 薛媛²

1. 青岛西海岸新区海洋发展局; 2. 青岛求实职业技术学院

[摘要]随着我国社会经济的快速发展,人力资源管理在现代企业建设与发展中有了更高的需求。因此进一步强化人力资源管理效力,解决当前人力资源管理中存在的实际问题,成为多数企业必须重点关注的核心问题之一。本文即在此背景下展开研究,通过分析当前企业人力资源管理中存在的缺乏明确管理理念、管理部门职能弱化、绩效考核缺乏实效等问题,进而提出树立科学管理理念、规划战略发展路线、合理分配管理权限等有效对策,以此切实提高企业人力资源管理质量,为企业的可持续发展奠定基础。

[关键词]人力资源; 问题与发展; 对策研究

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.12.874

一、企业人力资源管理中存在的问题

(一) 缺乏明确管理理念

目前人力资源管理部门在企业中具有鲜明的不确定性,一方面大多企业在人力资源管理的实践过程中,缺乏明确良好的管理理念认知,尤其在中小企业,大量企业领导层管理者没有意识到人力资源管理的重要意义,更没有采取科学合理的管理理念,使得管理措施表现出一定的随意性与盲目性,不仅影响了人力资源管理应用的效率,而且还会造成员工工作积极性降低、内部竞争力下降等问题。另一方面,部分企业在管理过程中由于缺乏对人力资源管理理念的正确认识,进而未能正确发挥人力资源管理的作用,同时还促使人力资源管理部门与其他部门或企业要素之间产生割裂,未能实现对员工潜力的挖掘与培养作用。

(二) 管理部门职能弱化

人力资源管理部门是现代企业发展人才战略与可持续性发展的关键机构,其可以通过人力资源的合理规划与配套措施,有效把控企业员工的数量、能力与特长,进而保证员工发挥更大的工作价值,并提高人才的号召力与归属感。但目前大多企业对于人力资源管理部门的认识不足,一方面未能合理下放管理权限,该部门无法发挥其专业能力,尤其在人才规划、人力资源配置、人才挖掘等方面无法有效落实其策略方案。另一方面,人力资源管理部门也逐步呈现出职能弱化的现象,比如部分企业的人力资源管理部门失去自身职权,只能传达和执行上级命令,未能从人力资源管理专业的角度为企业发展做出规划和考量。

(三) 绩效考核缺乏实效

绩效考核是企业人力资源管理的关键内容,通过绩效考核可以明确各个员工的真实能力、个人特长与工作水平,进而在人力资源的合理配置中实现更科学合理的规划,以此提高员工的工作效率,并整体促进企业的运行效率。但目前存在部分企业并没有完善的绩效考核体系,既没有为人力资源配置与人才招聘规划建立保障与标准,也没有形成多元化、过程式的考核指标。比如部分企业仅依据考勤、签到等因素考核员工的工作水平与质量,既没有针对其岗位进行独立设计,也没有根据其工作内容设定合理指标,使得绩效考核失去了本身的价值与活力,无法主观表现员工的能力水平和潜力。而这是引起人才流失的重要因素之一。

二、企业人力资源管理的发展策略

(一) 转变观念,树立科学管理理念

为有效推进企业人力资源管理的优化发展,必须从管理理念的更新升级入手,既要加强企业管理层对人力资源管理理念的深化认知,又要积极采纳和应用当前先进的人力资源管理方案,以有效解决之工作过程中出现的问题。首先,企业管理层应将其对人力资源管理的重视程度落实在重要议事日程之中,

并通过全面调查与数据统计,发现人力资源管理对于企业经济效益的正向影响,进而围绕企业主要负责人建立人力资源管理领导小组,由主要负责人建立人力资源管理部门的长期发展战略,并根据企业的实际发展规划,保证技术、管理、营销等不同岗位员工的能力与数量配置达标,以此保障企业各个部门的稳定与顺利运行,提高企业运行的整体性与可持续性。

其次,企业管理层应积极引进优质的人力资源管理理念。其一,要实施人性化管理。在员工管理、企业制度建设、病假申请、绩效薪资、人才培养等环节中,对应制度与规范的设计应具备人性化,既要满足员工的各方面需求,又要保证其工作效率,以提高员工的归属感与认同感。其二,要实施精细化管理。在绩效考核、职责划分、薪资奖励等环节中,还应进一步建立细致明确的指标,依据多数员工的综合水平制定最低标准,并由此建立层次化的晋升标准,让员工能够通过不断提升工作能力,进而获取更高的薪资水平与员工级别,营造更有效的竞争氛围。

(二) 构建目标,规划战略发展路线

人力资源管理的直接目的在于调整 and 平衡企业内部的人力资源供需问题,其影响着企业的可持续性发展,与企业的整体发展规划有着紧密关系。如果人力资源管理配置不当,就容易出现因员工数量或水平与需求不符,而造成人力成本的巨大浪费,或者缺乏人才支持完成相应的工作内容,严重影响企业的正常发展。对此,企业必须通过构建明确的发展目标,并依据目标规划人力资源管理计划,保证企业在不同发展阶段都能拥有合适的员工。

首先,对于中小型企业,由于其风险承受能力较低,为避免人力资源管理出现较大问题,因此可以采用关键部门试点的方式,选择营销、技术等部门进行人力资源管理规划实验,关注其实际成效与发展规律,总结经验后进一步推广到全部部门,以此提高企业发展的稳定性。

其次,源源不断的人才支持是企业持续发展建设的关键动力。但当前社会中,大多数大学生都仅有扎实的理论基础,而实践经验与工作技能相对缺乏。这就需要在人才战略规划中,为这部分人才提供一定的发展与过渡期,既要筛选出具备成长潜力的优秀人才,又要能够通过一定时间的培育,让他们能够担任起企业发展的职责。

(三) 优化部门,合理分配管理权限

人力资源管理部门的权责应与企业自身的发展阶段形成协调关系,既要保证人力资源管理部门能够将相应的工作落实,又要避免该部门与其他部门之间形成交叉关系,同时还要规范其权责分配关系,有权无责会使得其权利出现滥用情况,而有责无权会无法有效履行其职责。因此,企业人力资源管理部门必须建立权责统一、职权监督的机制,以保证其充分发挥职权与工作能力,为企业的发展奠定人力资源基础。

首先,企业应赋予人力资源管理部门合适的权限,第一,人事调动权,能够依据员工的特长和工作能力调动岗位或部门。第二,人员招聘审核权,能审核、考察或检验新招聘员工的能力与潜力,保证其符合对应的岗位要求。第三,员工业务考核权,能考核员工实际的工作成果与业务水平,以此为员工评价与绩效考核提供支持。第四,公司业务管理权和建议权,能从人力资源角度出发,为企业具体的业务项目提出管理方案与优化建议。

其次,企业也要给予人力资源管理部门合适的职责。第一,人力资源管理部门应依据企业需求与人力资源管理现状,为企业提出人力资源管理制度与人力资源管理办法的制定与修订方案,从专业化的角度建立制度化、科学化、规范化的企业人力资源管理体系。第二,能依据企业的发展战略与目标,对当前企业内部员工与人力资源状况进行全面分析,预测并判断下一阶段的人员需求情况,进而制定或修订完善的人力资源规划标准。第三,能依据企业需求与人力资源规划制定招聘计划,能做好招聘准备,选聘符合企业岗位要求的人才,并完成新员工的手续工作。第四,能依据企业员工的整体表现,建立科学的绩效管理体系与标准,并由此制定对应的薪酬管理体系与保险福利方案。第五,能做好企业内部员工的人事档案管理工作,能按照规范要求为员工办理入职、晋升、惩处、离职、退休等相关手续,也能配合企业办理管理人员的考评、选拔、聘用与解雇等工作,还能对企业领导层年度考评提供相关数据。第六,能完成企业劳动合同管理、合同纠纷以及劳动保护等相关工作。第七,能协调各部门之间的关系,并配合各部门完成工作与业务项目,能通过部门建设提高员工的绩效水平与发展潜力。第八,在企业长远发展规划与战略建设中,能为领导层提供必要的人力资源信息与数据支持,辅助其作出科学决策。

(四) 升级技术, 广泛应用信息系统

随着信息技术与网络平台的广泛应用,也为企业人力资源管理提供了新的技术手段与平台支持,不仅优化了传统人力资源管理过程中的不足与缺陷,而且还提供了更详细、科学的数据信息支持,有效提高了人力资源管理部门的工作效率。因此,现代企业在人力资源管理部门建设与发展进程中,应积极引进或建设信息化人力资源管理系统,同时配合大数据、云计算、人工智能等新兴技术,以此为企业人力资源管理提供便捷有效的技术支持。

首先,应优化应用人力资源管理信息系统平台。一方面,该平台具备线上办公的功能与便捷性。比如可以构建员工信息化档案、开展线上员工评价、线上绩效考核、线上部门间沟通等,由此通过线上联系,以提升员工以及各部门之间的有效联系,能够提高各部门间协同工作的便捷性。另一方面,该平台可以对员工信息进行全面统计与分析。根据各个员工的考勤、业务水平、绩效考核、薪资水平、福利待遇等各项信息,可以由人工智能系统建立员工模型,进行呈现员工的各维度能力,直观地展现员工的各项技能水平与发展潜力。同时,也可以根据企业各个岗位的工作内容与职责要求,建立不同岗位的匹配模型,进而按照员工的数据模型匹配,以确定员工的最佳岗位。与此同时,在后续的员工招聘、引进与内部员工岗位调整过程中,也可以依据人工智能总结的岗位模型进行科学选择,进一步提升人才招聘与引进的针对性,并为人才提供更合适的发展空间。

其次,通过信息技术平台,还可以在招聘过程中对应聘者的公开信息进行精确掌握,了解其学历水平、求职倾向、工作经验、职业技能、违法犯罪记录以及网络行为等,由此既可

以提高人才招聘的精确性,又可以避免招聘人员的信息造假行为。

(五) 人才培养, 招聘优质专业人才

人力资源管理的工作本质是提高对人的管理效率,以充分发挥人的主观能力与隐性潜力,进而为企业组织实现发展目标提供必要的服务。由此来看,企业对于专业优秀的人才有着必要的需求,而作为能够为企业招聘与引进优秀人才的人力资源管理部门,同样需要优秀且专业的人才负责管理和组织。因此,企业必须全面培养和提升人力资源管理部门员工的能力。

首先,企业应建立人力资源管理部门员工培训机制,通过邀请专家开展讲座、线上教学、线下培训等活动,以提高人力资源管理部门员工的专业水平,并能够有效执行并实施规划方案,甚至发展成为企业管理层的储备力量。其次,要加强人力资源管理部门员工的合理发展,一方面要提高其实践经验,能够让员工充分了解并熟悉当前企业的发展状态与目标规划,进而在工作实施过程中能依据企业需求展开。另一方面也要积极招聘更多专业性的人力资源管理人才,在高质量、高素质的人才带领下,保证人力资源管理整体部门的工作质量与效率。

(六) 营造环境, 突出特色企业文化

企业文化是现代企业发展建设中必备的环境要素,也是企业自身灵魂凝聚与精神建构的重要形式。针对当前企业文化发展的日益变迁,企业必须找到自身的发展特色,并强化企业文化与人力资源管理体系之间的联系,进而通过双方的同频共振,让企业员工在企业文化熏陶与影响下不断规范自我,达到自我管理与发展效果。

首先,企业应积极组织企业文化主题类实践活动,由人力资源管理部门负责宣传,加强企业精神与价值对员工的引导作用,甚至可以借助企业新媒体账号、公告板等途径展开企业内部的文化宣传活动,通过企业价值观与日常工作的联系,达到应用文化管理员工的目的。其次,要找准企业文化的内核,通过潜移默化的方式让员工产生沉浸感,并逐步熟悉企业环境氛围,能够将自身利益与企业利益绑定关系,由此既可以提高员工的工作效率,又能减少人才流失现象,加强员工的内部凝聚力。

(七) 优化考核, 设置合理绩效指标

绩效考核是人力资源管理中的关键环节,是发挥重要导向价值的工作内容。因此建立科学合理的绩效指标成为企业发展的必需品。首先,绩效考核体系必需围绕企业自身的经营发展目标与战略规划展开,同时也要符合员工整体的工作水平,保证大多数员工能够达到基础标准。其次,应建立差异性绩效考核机制。针对不同的岗位,应结合其工作方式、重要性以及业务水平等综合因素展开评判,保证考核的公正性。此外,还应有效应用绩效考核成果,除了薪资福利待遇差异外,还应提供岗位调整、职称晋升、惩处与培训等配套活动,以优化员工的发展空间。

三、结语

综上所述,人力资源管理对于现代企业的发展展现出重要且必要的作用,针对当前企业中容易出现的问题与缺陷,本文提出树立科学管理理念、规划战略发展路线、合理分配管理权限、广泛应用信息系统、招聘优质专业人才、突出特色企业文化、设置合理绩效指标等策略与措施,由此为企业构建科学人力资源管理体系的方案。

参考文献:

[1] 马慧鸾. 新形势下国有企业人力资源管理中存在的问题及对策研究[J]. 中外企业文化, 2020, No. 606 (05): 57-58.