

企业劳动关系管理问题及对策研究

汪建华

(山东省寿光市台头镇人社所 山东 潍坊 262735)

[摘要]企业的劳动关系管理是一件较为复杂的事情,在企业开展劳动关系管理的过程中,HR需要协调好用人单位与劳动者之间的各种情感和利益关系,要确保双方的关系稳定,且符合法律的要求,能够帮助双方的利益合理。不同企业的劳动关系管理工作存在着一定的差别化,在开展企业劳动关系管理的时候需要考虑全面,站在企业未来发展的角度去思考问题,要有全局性的眼光。当前,我国的我国的劳动关系管理中存在着一些普遍性的问题,因此本文针对企业劳动关系管理问题及对策进行研究,希望能够对我国的企业劳动关系管理提供新的思路,有效地提升企业劳动关系管理的效率,让劳动者能够为用人单位创造更大的利益,用人单位也能够为劳动者提供更加优厚的待遇和更加良好的工作环境。

[关键词]企业; 劳动关系; 管理; 问题; 对策

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.02.287

用人单位在选拔人才的时候会经历严格的筛选,在人才转为正式员工之前也会有一段试用期,方便用人单位与劳动者进行互相选择,这样能够有效地帮助用人单位深入地了解劳动者的各项能力,对其是否适合当前的岗位进行评估,同时劳动者也有机会了解自身是否真正地适合这份工作,在这家用人单位下工作是否舒适等。在此期间,双方都会根据薪酬待遇、工作环境、工作方式、工作效率、沟通形势等进行沟通,其中可能会产生各种各样的问题,需要人力资源管理人员进行协调。本文针对企业劳动关系管理进行研究,首先对企业劳动关系管理进行概述,之后提出了企业劳动管理中存在的问题,并且针对问题进行思考,给出了具体的策略。

一、企业劳动关系管理概述

企业劳动关系是指劳动者与用人单位依法签订劳动合同,在劳动者与用人单位之间产生的法律关系。目前,虽然协调、平衡和稳固企业和劳动用工之间关系的相关法律法规逐渐完善,但许多企业在劳动用工管理机制上却还不规范,存在一些漏洞和问题,困扰着企业的发展。加强劳动关系的管理,对提高企业的人力资源管理有着重要的意义。所以,在法律法规的指导下,规范企业劳动关系,保护劳动者合法权益,充分发挥企业的自身主导权,做好企业劳动关系管理就尤为重要。

企业劳动关系管理主要涉及九个方面:第一,劳动关系管理。劳动争议处理,员工上岗、离岗面谈及手续办理,处理员工申诉、人事纠纷和意外事件。第二,员工纪律管理。引导员工遵守公司的各项规章制度、劳动纪律,提高员工的组织纪律性,在某种程度上对员工行为规范起约束作用。第三,员工人际关系管理。引导员工建立良好的工作关系,创建利于员工建立正式人际关系的环境。第四,沟通管理。保证沟通渠道的畅通,引导公司上下及时的双向沟通,完善员工建议制度。第五,员工绩效管理。制定科学的考评标准和体系,执行合理的考评程序,考评工作既能真实反映员工的工作成绩,又能促进员工工作积极性的发挥。第六,员工情况管理。组织员工心态、满意度调查,谣言、怠工的预防、检测及处理,解决员工关心的问题。第七,企业文化建设。建设积极有效、健康向上的企业文化,引导员工价值观,维护公司的良好形象。第八,服务与支持。为员工提供有关国家法律、法规、公司政策、个人身心等方面的咨询服务,协助员工平衡工作与生活。

二、企业劳动关系管理中存在问题

(一) 员工对于企业的培训频率和质量不满意

企业的培训能够帮助员工提升自身的专业知识技能,能够为员工提供新的知识和技能,帮助员工在工作的时候提升工作的效率。部分企业在开展培训的时候并没有采用系统化的培训模式,甚至没有开展新员工的入职培训,导致新员工需要消耗大量的时间提升对企业的了解。还有一些企业在培训的时候用力过猛,对于员工的培训频率过高,导致占用了员工大量的时间,甚至影响了员工正常的工作。还存在着部分企业所开展的培训的频率虽然较为合理,但是培训的质量却差强人意,员工在培训的时候积极性不高,在接受培训之后也没有对员工的培训效果进行考核,员工在接受了培训之后也没有感受到对其工作有明显的帮助。

(二) 员工认为薪酬激励制度存在不公平的情况

有部分员工认为薪酬激励制度存在着不公平的情况,每一个人都觉得自己是整个公司最累的人,所以当有薪酬激励的时候如果发现了其他人的奖励比自己多的时候,就会产生不满的情绪。在部分的公司还会存在着同岗不同薪的情况,事实上两个人对于公司的贡献也确实不同,但是因为互相都并不完全了解彼此的工作,因此薪水相对较低的那位员工心中就有可能认为这是一件不公平的事情,而公司也很难对此开展解释说明。

(三) 员工的绩效考核工作不够客观

大多数企业都有绩效考核的模式,但是对于员工的绩效考核的模式并不够客观,员工的领导对员工进行打分,在打分的时候并不会对员工的工作情况进行客观的评断,而是采用主观的形势为员工进行打分,但是这样其实就会有很大的误差,领导会根据个人的情绪来为员工打分,这样还容易出现一些徇私舞弊的情况下,如果员工的工作能力很强,但是与老板的人际关系并没有处理妥当,就有可能得到远远低于其本应得到的分数。这样对于员工其实并不公平,员工在整个阶段的努力都不被认可,就会对公司产生不良的情绪。

(四) 员工的考勤管理存在漏洞

许多企业的员工考勤管理中存在着较大的漏洞,在实际的工作中,部分使用钉钉进行打卡的企业,员工在公司的附近住,在家中就可以进行打卡,因此员工的卡已经打好了,但是却并没有到达工作单位。还存在着部分公司采用指纹打卡的形势,这样看似不会有漏洞可钻,但是却有很多员工的

申诉，因为在快迟到的时候排队打卡，最后因为排队等候的时间导致其迟到。还存在着部分企业甚至没有签到和签退的制度形势。

（五）职场的人际关系晦涩复杂

职场的人际关系十分地复杂，存在着一些攀炎附势的人员，还存在着一些耿直不善言谈的人员，在职场上这些耿直的人员通常会吃亏，甚至可能会导致其与领导之间存在一些误解。职场上的一些因为嫉妒或者因为想要争夺功劳的消极事件非常地常见。

三、企业劳动关系管理工作的主要思路

（一）采用灵活且具有针对性的员工培训模式

企业需要制定出具有针对性的员工培训模式，并且这种培训模式一定要足够灵活。首先，在制定培训的方案和方向的时候，一定要结合参与培训的人员的具体情况进行制定，不同的岗位所需要学习的培训的内容也不同，在培训的时候所侧重的方向也不同，甚至培训的形式也应当有一定的差别。例如，财务岗位的人员所参加的培训应当与财务相关，而销售岗位的人员所参加的培训应当与当前最新的销售理论相关，或者其他与销售相关的培训。再者，考虑到员工的工作的节奏与强度的情况，需要采用灵活的培训模式，所有的培训都不能够影响到员工的工作，否则就会产生本末倒置的问题，培训本身就是为了能够帮助员工提升自身的工作效率，不能够反而让培训影响了员工的工作节奏。

（二）要做到薪酬激励的具体实施情况全方位保密

为了能够避免员工产生认为公司薪酬激励制度不公平的心态，就需要做到对薪酬激励的具体实施情况进行全方位保密。理论上而言，薪酬激励政策是为了能够帮助员工提供工作的动力，且薪酬激励政策对于每一个人都是公平的，根据员工的个人能力以及其为公司作出的贡献来为其制定薪酬与奖励，部分不能够理解为什么自己的薪酬比别人低的员工其实所拿到的薪酬也在合理的范围，但是其无法站在人力资源管理人员和企业的管理人员的角度去思考。因此，为了能够避免员工产生这种消极的情绪，要做到薪酬激励的具体实施情况全方位保密。

（三）要杜绝员工绩效考核的主观评判

企业应当杜绝员工绩效考核的主观评判，如果发现了有领导在打分的时候对员工绩效考核存在主观评判，应当对这位领导进行严肃地处理，甚至可以直接开除，因为其已经丧失了作为领导必须要具备的公平性的素养，其对于整个团队的管理和协调能力存在着明显的问题。对此，可以在对员工进行绩效考核的时候，为员工公开打分，不能够最后只告知员工其最后的得分，而不知道自己在每一项的得分，而领导所打出的高分也应当向所有的人进行解释，这样可以避免领导因为个人的喜好就偏向某一位员工。

（四）采用科技手段解决考勤管理管理中的漏洞

企业需要采用科学技术手段来帮助员工解决考勤管理中存在的问题，常见的指纹打卡系统、钉钉打卡系统、企业自主构建的打卡签到系统、虹膜打卡系统等其实都属于科技手段下的打卡系统。事实上，这些科技手段仍然有很大一部分功能没有被充分地应用起来，例如，使用钉钉打卡企业，不

需要上传打卡的图片，仅仅通过打卡按钮就可以完成打卡。但是，钉钉其实是支持上传打卡图片的，如果员工上传的打卡图片不在公司，就可以在HR抽查的时候及时地发现问题，从而能够给员工及时的进行提示。

（五）帮助员工梳理人际关系并做好心理开导

企业劳动关系管理人员需要帮助员工做好梳理人际关系的工作，要及时关注员工的职场工作氛围和人际关系，如果发现员工在职场中被孤立，需要及时地了解清楚情况，并且做好相关人员的心理开导的工作。

四、企业劳动关系管理工作的对策

（一）对企业员工采用SaaS培训模式

可以采用SaaS培训模式，这种培训模式其实就是定制化的服务模式。人力资源管理人员可以与企业的各个部门进行沟通调查，了解各个部门的员工对于培训的期待和想要学习的内容，同时调查好相关人员所能够参与培训的时间和精力。根据这些反馈可以为各个部门制定出具有针对性的培训方案，培训的内容与方向都更加具有方向性，能够高度契合该部门的发展需求，这样才能够真正意义上地帮助员工提升工作效率。

（二）采用PDCA循环管理模式不断完善薪酬激励保密制度

企业可以采用PDCA循环管理模式来将薪酬激励保密制度不断地进行优化，这种模式能够不断地优化制度，当发现了制度中存在的问题时，就应当第一时间去寻找解决的方案，并且对制度进行优化，再去观察新的制度中是否还存在着问题。事实上，薪酬激励保密制度在各个公司其实都有，这是红线，对于触犯红线的员工应当进行严肃地处理。有些企业在财务管理确认薪资的时候就会出现信息泄露的情况，对于这种情况一定要第一时间完善制度，并且要及时地对薪酬激励制度进行调整，避免员工之间出现争议而影响企业的正常运营。

（三）给员工足够的绩效考核Argue空间

为了能够确保员工绩效考核的公平性，需要为员工流出足够的申诉的空间，且这不能够成为安抚员工情绪的一种途径，如果发现领导的打分不够客观，应当直接对领导进行处分，这样其实能够有效地制约领导的权利。在员工申诉的时候，需要有更高层的领导参与，员工仅仅可以申诉自身的绩效考核的打分，还能够申诉其他人的绩效考核分数，如果感觉有人不应该得到这样高的分数，可以举证或者让领导进行举证的形势，这样能够保证整个绩效考核足够客观。

（四）建设智能化的考勤管理体系

企业应当建设智能化的考勤管理体系，需要充分地应用科技的手段，减少员工钻漏洞的情况。例如，企业如果是用的指纹打卡的系统，可以与员工的手机关联在一起，当手机进入到指纹打卡系统的识别范围内，可以通过自身的手机进行打卡。

（五）定期开展人际关系调查工作以及HRBP心理疏导

企业可以定期开展人际关系调查工作，通过匿名调查问卷的形势了解人员之间的交流和沟通的情况，以及对同事的评价。HRBP需要积极主动地与员工进行沟通，了解其内心是

否存在一些消极的情绪，及时地对其进行开导和鼓励，帮助其解决再职场中与人关系的事情其实并不容易，需要鼓励其用积极的眼光去看待事情，要做好手头的工作。

五、结束语

企业劳动关系管理主要涉及劳动关系管理、员工纪律管理、员工人际关系管理、沟通管理、员工绩效管理、员工情况管理、企业文化建设、服务与支持以及员工关系管理培训。当前企业劳动关系管理中存在着一些普遍性的问题，主要包括员工对于企业的培训频率和质量不满意，员工认为薪酬激励制度存在不公平的情况，员工的绩效考核工作不够客观，员工的考勤管理存在漏洞，以及职场的人际关系晦涩复杂。企业劳动关系管理工作的主要思路为，采用灵活且具有针对性的员工培训模式，要做到薪酬激励的具体实施情况全方位保密，要杜绝绝对员工绩效考核的主观评判，采用科技手

段解决考勤管理中的漏洞，以及帮助员工梳理人际关系并做好心理开导。对此，企业劳动关系管理工作的对策为，对企业员工采用SaaS培训模式，采用PDCA循环管理模式不断完善薪酬激励保密制度，给员工足够的绩效考核Argue空间，建设智能化的考勤管理体系，以及定期开展人际关系调查工作以及HRBP心理疏导。

参考文献

- [1] 郑庆红. 试析劳动合同在企业人力资源管理中的作用[J]. 现代经济信息. 2019 (08)
- [2] 唐春勇, 刘蓉, 陈婷婷. 基于人力资源管理的和谐劳动关系构建[J]. 西南交通大学学报(社会科学版). 2014 (03).
- [3] 何勤. 基于劳资绩效合作视角的中小企业劳动关系管理新模式[J]. 改革与战略. 2012 (09).

(上接第545页)

计划费用项目的基本出发点均作为零，而不顾及过往在会计阶段发生的费用项目数量和金额，将全部的计划费用项目都以现实需要和可能发生的费用为基准，通过全面剖析费用的影响要素，对计划阶段的各项费用项目一一加以评估，并确定其标准时有无存在问题，以综合均衡的原则完成了预算编制。该方法可以更有效的优化预算编制的效果和服务质量。另外事业单位财务的预算编制要求也更加细致、严格，并必须给予预算编制的时间并加以分析、考核，才能保证方案的品质。

9、收支及采购的控制

收支和采购的管理可以适当减少财力的开销，提高物资的高效可用性，从而保证了事业单位的所有部门顺利运行，也是加强财务工作的最有效途径之一。对事业单位财务管理收支控制的主要内容，包括审核经费的来源是否正确；支付的建设项目要进行相关的审核手续，并满足国家技术规范 and 行业标准的规定；对于支付票据的管理状况和有效性等，则要求对支付的项目更加合理、规范。在事业单位采购管理方面，采购管理部门可以确保资本的运用满足了国家

有关税收政策的规定，并遵循有关的法律文件精神，也因此事业单位可以把采购业务列入部门计划中，并针对部门的实际情况，提出了科学的采购计划，对所采用的管理方法、流程、供应商制度等加以考核，从而全面管理采购活动。

六、结束语

随着时代的发展，以及社会经营管理水平的提高，事业单位的发展也会对社会经济效益形成一定的负面影响，所以抓好事业单位财务内控管理尤为重要，有关部门工作人员也要采取相应措施落实财务内控管理，以推动事业单位财务的健康发展。

参考文献

- [1] 张蕴. 探究加强事业单位财务管理内部控制的主要对策[J]. 现代经济信息, 2016, (13): 210.
- [2] 刘磊. 探究加强事业单位财务管理内部控制的主要对策[J]. 环球市场, 2019, (27): 100.
- [3] 陈明福. 探究加强事业单位财务管理内部控制的主要对策[J]. 纳税, 2018, 000 (006): P. 33-33.