

做好烟草企业人事劳资管理工作的思考

董世利

山东日照烟草有限公司 山东 日照 276800

[摘要]推进烟草企业人事劳资管理,深化改革,促进发展,构建新型劳动关系,打破身份界限,打通晋升渠道,建立竞争激励机制,实现岗位价值回归,体现人性化管理,是突破当前行业改革瓶颈的关键。

[关键词]烟草企业;人事劳资;管理工作;思考

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.10.671

1 人事劳资管理的认识

人事管理作为一门科学,起源于美国。20世纪初叶,一些工商企业家和工商管理学者从提高生产经营效益的实际出发,挖掘、总结、提炼、运用人事管理经验,着力解决生产经营过程中的劳动管理问题,人事管理逐步走入科学化管理阶段。现代人事劳资管理大致可分为人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、考核与评价、薪酬福利管理、劳动关系六大模块。人事劳资管理关系到员工、员工相互之间、员工与企业之间的事务,具体包括员工招聘录用、培养培训、调配交流、选拔任免、职务评聘、工资福利、考核奖惩、退休退体等一系列管理工作。随着人事管理工作内容的丰富和发展,专门从事人事管理的部门应运而生,传统模式的人事管理工作被现代人力资源管理所取代。现代人事劳资管理在管理内容、管理形式、管理方式、管理策略和管理体制上都和传统人事管理有着根本的不同。主要体现在以人为本、动态管理、岗位价值回归等方面。

2 做好烟草企业人事劳资管理工作的途径

2.1 深化用工制度和分配制度改革

要深入研究劳动用工、内部分配、绩效评估等方面的办法、思路和举措,强化实践运用,注重总结提升。要修改完善规章制度,并严格抓好贯彻落实,用严格照章办事来推动用工分配制度改革、工资绩效改革、公积金、企业年金、离退休人员收入调整政策落细、落实,确保改革每一项举措有序有利推进。要重视分配机制的调整,不断激发员工的内生动力。员工是企业发展的根基和源泉,员工的主动性、积极性、创造性是企业发展的不竭动力,也是提升企业经营效率的关键所在。利益分配是企业运营的重要内容,也是广大员工最为关心、关注的焦点,更是激发员工的积极性、主动性和创造性最根本、最直接、最有效的手段。薪酬是人事劳资管理的灵魂,在薪酬体系的设计上,要充分考虑与企业发展目标的匹配性、与市场竞争的适应性和内部的约束性、激励性、公平性。同时,还应考虑价值创造和员工满意度。要打破用工身份,实现岗位价值回归,通过优化薪酬结构,帮助提升薪酬效率,区分固定收入和浮动收入,实现以岗定薪、按绩付酬。

2.2 创新人事劳资管理体制,营造良好的劳资管理工作环境

烟草企业要创新人事劳资管理体制,在用工的渠道、形式上创新管理,打通职工进入和晋升渠道。“事业兴衰,唯在用人;用人之要,重在导向”,企业内部的和谐关键在于员工关系的和谐,建立规范的用工分配制度正是为了使员工利益得到保障。在基层管理岗位上,很多派遣工和合同工做的是相同的工作,他们中的一部分业务水平和工作能力也比较高,然而他们在享受的待遇上却和合同工有着较大的差别。同在一个办公场所办公,他们的情绪难免会比较抵触,心理会极不平衡,因此,职工之间的关系也自然比较微妙,因此,塑造和谐的人际关系和工作氛围显得非常重要。同时,针对不同形式、不同类型的职工,制订不同的管理体制、不同的分配制度,也是做好烟草企业人事劳资管理体制改革与创新的关键。

2.3 改变绩效管理考核方式,建立健全激励机制

现在烟草企业的绩效考核比较严格、比较繁琐,因为考核关乎到奖金、绩效,直接影响到员工的收入,而且这种影响又是非常大的。因此导致了诸多问题,一方面表现为层级之间的不平衡,无论怎样严格考核,上级肯定会更多地关注自己的利益,因此,被扣分后牺牲更多的往往是下级的单位或人员。所以,必须着力改变绩效管理考核机制,重新审视绩效管理和考核的方法,研究制度切实可行的措施。一是要重新审视现有的绩效管理机制,建立科学合理的绩效管理方式,认真探析绩效考核环节中指标制定、目标考核、绩效沟通、结果应用等关键环节实施的方法、步骤及要求。实施员工动态管理,调整薪酬水平和薪酬结构,使薪酬机制逐步趋于合理,真正发挥工资杠杆作用,大大提高员工工作的积极性、主动性。二是要把工作重心和关注重点放在做实工作、做强企业的层面上,立足企业发展,围绕本职工作,明晰工作目标,改变繁琐的检查考核,重新树立求真务实的工作作风。三是要建立健全激励机制,为企业发展目标提供充满竞争和激励的内部环境,在企业内建立以劳动力市场价位和企业以经济效益为依据的激励充分、约束严明的企业内部收入分配机制,形成人员能进能出、职位能上能下、收入能增能减的局面。

2.4 强化劳动合同管理,保障企业和员工合法权益

劳动合同是现代企业管理的基础,是劳动者和用人单位应当遵守的平等自愿、协商一致的原则,是保证企业和员工双方权益的法律手段。劳动合同的有效签订是保证双方权益的根本保障。人事劳资管理人员要本着对企业负责,对工作负责的理念,严格规范聘用人员的录用手续,清清楚楚掌握劳动合同签订情况,积极梳理聘用合同的签订和解除工作,防范潜在风险的发生。

2.5 重视人才队伍建设,优化人力资源配置

烟草企业在新形势下应与时俱进,制定合理的人才储备与管理机制,建立合理的人才使用机制,以奠定烟草企业可持续发展的良好基础。要结合员工不同的知识结构、职业技能、工作能力,将其调整到适合的岗位,并能使富余人员显性化,根据其专业特长合理流动,使劳动力配置更趋合理,实现人力资源的最优配置。要制定稳定人才、留住人才和使用人才的措施,以政策留人、机制留人、事业留人、感情留人和待遇留人。做到人才留得住、用得上,充分调动人才的积极性和创造性,发挥人才的最大潜能,为本单位的改革和发展做出贡献。

结束语

烟草企业由于受企业改革遗留问题的影响,加之行业工种的特殊性,人事劳资关系比较复杂,如何做好烟草企业人事劳资工作,充分发挥人力资源和薪酬管理在企业建设中的作用,关系到企业和职工权益的根本保障,关系到企业的持续健康发展。

参考文献

- [1] 覃清波. 新常态下烟草企业人力资源管理的研究[J]. 中国集体经济, 2017(09): 86-87.
- [2] 张航. 新形势下烟草企业的人力资源管理[J]. 企业改革与管理, 2016(18): 61.