

浅议新形势下加强煤炭企业人才管理的策略

李丹丹

义马煤业集团股份有限公司

[摘要]市场竞争环境下,煤炭企业需要在吸引人才的同时,管好人才、留住人才、降低人才管理成本,促进煤炭企业实现快速发展。本文将主要探讨在新形势下煤炭企业如何更好地完成人才管理工作,提高人力资源整体效率。

[关键词]煤炭企业;人才管理;战略研究

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.09.1582

前言

煤炭企业想要在复杂多变的竞争环境中始终保持良好的核心竞争力,需要提高对人才的管理能力,减少人员流失,尤其是当下用人成本居高不下,合理地进行人才管控可以节省企业资源,推进企业实现快速发展。在煤炭企业中践行科学的人力资源管理理念是新形势下煤炭企业健康发展的重要前提,煤炭企业想要做强做大,需要依靠人才作为支撑,通过人才提高自身实力,从而促进发展。

一、当下煤炭企业人力资源现状

煤炭企业除了需要应对来自外部的激烈竞争之外,在人才这一模块上也面临着种种挑战,主要表现在如下几个方面。

(一)煤炭行业人才整体短缺

上个世纪90年代中后期,煤炭市场处于低迷状态,这使得与煤炭企业发展相适应的专业人才培养规模逐渐缩小,为煤炭企业输送主体专业的人才渠道也大幅度减少,在人才供应上出现了断层。近几年,虽然煤炭行业发展形势有所好转,但是人才始终是短缺状态,人才供给无法满足当下煤炭企业快速发展的实际需求,造成人才短缺^[1]。另一个角度上看,虽然煤炭行业整体的发展速度非常快,但是能够真正支撑产业发展的高端人才却是少之又少的,对于企业管理可以贡献出巨大价值的高层次经营管理人才以及创新科技人才存在不足,而这两项的缺失会直接制约煤炭企业未来实现更好发展。

(二)煤炭企业人才队伍整体素质偏低

煤炭企业人员从文化素养以及资历水平上看,普遍低于其他技术密集型行业企业,煤炭企业中普遍存在专业技术人才所占比重小、创新能力不足的问题,使得煤炭企业在推进新技术、新工艺以及新设备时,会受限于自身创新能力较低,很难有效实现创新目标。企业在技术水平、装备水平以及生产能力等方面提高较慢,制约了企业的可持续性发展,再加上煤炭企业本身存在粗放管理的问题,很难吸引优秀人才加入,现有的高质量人才也会在面临更多权益保障的企业面前选择跳槽,人才流失严重。

(三)人员结构不合理

一些煤炭企业在人员配置上虽然表面上看是健全的,但是人员结构臃肿,难以适应企业多元化的发展需求,管理人才严重不足,技术人员相对短缺,这种管理模式降低了整体的运转效率,也不利于煤炭企业更好地应对激烈的市场竞争。很多煤炭企业在用人机制上沿用的是传统的干部人事制度,现代企业中的竞争机制并没有得到应用,在收入的分配上也是“大锅饭”,不分能力高低、收入没有明显区别,这种薪酬管理的方法影响了员工的积极性、主动性以及创造性,也不利于员工实现个人价值,一些真正有才能的人才会流失到其他企业,久而

久之,必然会造成整体素质的下降。

煤炭企业在管理过程中暴露出的种种问题,既有历史的原因,也有改革发展以及国企改革带来的新矛盾,这些问题导致煤炭企业很难应用与市场经济相匹配的人力资源管理机制以及理念^[2]。煤炭企业需要针对现存问题从多方面入手,加强人才的合理配置,提高整体用人效率。

二、煤炭企业加强人才管理的措施策略

(一)营造尊重人才和崇尚创新的文化氛围

对于国有企业管理者以及人力资源从业人员来说,首先需要正确把握人才的理念,转变过往传统管理的束缚,用科学全面的视角看待人才,根据企业的不同时期特征,选择相应的人才,并通过有效的人才培养提高企业效益。煤炭企业要客观公正、实事求是地对人才进行考评以及衡量,将人才作为企业发展的首要资源。

从现代人力资源管理理念角度上看,人人都可以成为人才,任何一个岗位都有发挥创造性劳动的机会,而这些具有创造性的人才,正是企业发展过程中的积极贡献者,也是企业所需。煤炭企业人力资源管理部门需要在创新实践的过程中,善于挖掘人才、发现人才,也要让员工能够在实践中得到锻炼,并用科技成果衡量人才,这种新型的人才观是促进企业内部人力资源管理实现正向循环、可持续性发展的关键,也会为企业营造良好的运营内环境^[3]。对人才进行客观的看待以及评价,需要树立“不夸大也不贬低”的用人观,用人所长、尊重人才、爱护人才,也要支持人才,让企业内部员工可以找到提升自我的着力点,营造良好的创业氛围。

除了要尊重知识,尊重人才之外,煤炭企业也要加强工作氛围的构建,为各类人才的发展创造良好环境,尤其要鼓励员工进行创新,通过良好的氛围,让员工能够始终保持积极向上的进取心、创造力,构建利于人才发展的创新文化,让人才能够将个人理想融入到企业氛围中,实现个人价值的同时,帮助企业创造更多效益。

(二)加强人才的教育和培养

虽然很多煤炭企业在实际推进工作的过程中都开展了人才教育和培养,但是针对不同的岗位特征,煤炭企业要做到针对性的课程设计,既要提高人才的思想品德教育,也要从爱国主义教育和职业道德教育的角度出发,让人才树立正确的人生观、价值观,教会员工如何在企业中实现职业目标,同时也要关注整体的学习情况,提高人才的凝聚力。企业要考量到不同岗位人员的实际学习诉求,加大智力投资以及人才开发力度,让科技人员有机会在煤炭企业中实现进一步深造学习以及提高,针对煤炭企业现有的普通员工,煤炭企业可以通过加强管理能力培训等方法促进职工素质提升。

同时,煤炭企业也要加强人才引进,提高自身的技术创新能力,让本企业现有的员工可以在高层次科技人员的带领下完善能力,形成持续学习的良好工作习惯。最为主要的是,引进高质量人才可以帮助企业尽快形成多层次、具有合理结构的人才队伍。

在人才教育和培养的过程中,煤炭企业要注重教学方法和培训方式的形式,具体来看,培训的形式包括岗位培训、研修、攻读学位等等,在针对不同岗位进行培训时要有针对性以及实用性,要考量到一定的超前性内容,避免培训的内容脱离实践,始终要结合煤炭企业的实际生产经营情况,同时立足于长远,让员工能够在培训中所学习到的内容应用到实践,为人才的培育创造良好条件以及机遇。

(三) 优化结构,加大煤炭企业人才队伍建设力度

煤炭企业要注重从多渠道、多形式入手引进人才,无论是技术型人才还是经营管理人才,煤炭企业人力资源管理部门要打破旧有眼光,考量到人才的核心技能以及综合实力,将之作为引进的标准。煤炭企业人力资源部门也要拓宽人才培养的途径,多运用现代化的培训手段,如多媒体、网络教育等方法,提高各个岗位人才的职业能力,其中选派技术骨干到学院中进行提升可以有效发挥出高等院校或职业技能院校与企业合作办学的优势,让高校培训人才成为企业培训的另一个赛道。煤炭企业也可以聘请专业教授到企业内办班,进行生产实践,为储备技术和后备人才打下扎实基础。

煤炭企业要认识到创新能力是企业发展的核心,所以重视技能型人才、打造高素质高能力的技术工人队伍是非常重要的。在煤炭企业人才队伍中,技能人才可以有效推动企业科技成果转化成为实际生产力,加强技能型人才的培养以及开发,需要煤炭企业人力资源管理部门制定出更适合技能人才的培训计划,并将岗位练兵以及技术竞赛等方式作为技能人才交流的重要渠道,不断完善对技能人才的评价以及使用机制,挖掘技能人才工作潜力。

从长远发展的角度上看,煤炭企业要对整个人才培养过程进行量化评估,可以通过推进跟踪管理的方法,了解每一次培训的实际效果,并通过出题目、下任务的方法对人才培养结果进行考核,除此之外,煤炭企业也可以通过建立专项基金的方法,让技术人员多进行创新研究,根据煤炭企业发展中的重点问题提出创新考量,优化改进方案,发挥出自主创新的积极性和创新性。

(四) 合理使用人才和发挥人才效能

煤炭企业要将人才放在适宜的岗位中,避免人才浪费,煤炭企业要建立公平公正的机制,让员工有机会通过应聘上岗的方法展现自我,对于能力不足的员工,可以采用末位淘汰制度,形成良性的岗位竞争态势。针对专业人员,煤炭企业要大胆使用,让其在工作实践的过程中得到更多的锻炼,逐渐培养为煤炭企业的重要后备人才^[4]。

人才管理同样也是一门艺术,煤炭企业人力资源管理部门要善于将不同类型的人才进行巧妙结合,从而发挥出所有人的优势,提高凝聚力。在推进人才资源配置的过程中,煤炭企业人力资源管理部门要根据不同岗位的实际特征,通过辅助岗位等多元的方法,对一二三线人员的结构进行合理调整。每一个

岗位都要有适合其岗位工作内容的优化配置原则,让员工之间既形成互补,也能够提高个人的工作潜力以及能力,保障人力资源的和利用。

人才管理问题需要有制度辅助推进,并围绕制度形成良好的管理氛围。煤炭企业要为员工提供良好的工作环境以及生活环境,帮助员工解决生活中的实际问题,加强企业文化建设,让员工能够认识到企业文化并形成认同,将以人为本的管理思想融入到煤炭企业发展的过程中,为煤炭企业健康发展注入力量 and 核心,为人才培养提供源源不断的向上活力。

(五) 完善煤炭企业的竞争激励机制

煤炭企业在人才培养中涉及到地薪酬待遇需要相关人员制定出科学合理的基本工资以及绩效补贴等模块,兼顾公平、效率优先,在工资的分配上要注重技术人才,可以有倾向性地提高生产一线和技术含量高的岗位报酬。为了促进人才不断提升自我能力提升,煤炭企业可以将技术人员的贡献与报酬直接挂钩,让企业员工可以对煤炭企业形成更强的向心力以及凝聚力,从而减少人员流动^[5]。在人事制度改革方面,煤炭企业要结合实际情况,推进人才竞争机制,将品德、知识、能力作为衡量人才的重要标准,针对专业技术岗位的技能人才,要提高及薪资待遇,凭能力选人。同时,煤炭企业也可以运用双向选择机制,提高岗位的实际利用率,根据不同的岗位类别以及责任大小,划定出不同的工资档次,严格的考核管理方法是辅助制度推进的有效策略,煤炭企业要根据市场竞争的外部环境,形成对专业技术职务的考核,了解技术人员的实际工作能力,并鞭策员工不断提升业务素养。

结语

综上所述,煤炭企业在新形势面前,需要认识到人才管理的重要性,既要通过科学合理的管理方式加强人才引进,也要注重对现有人员进行开发以及合理管控。加强人才管理可以提高企业的总体经营水平,而这正是现代企业在激烈市场竞争中需要持续提升的自身凝聚力。煤炭企业要将现代企业管理理念作为转型的标杆,强化人本思想,让企业内部员工能够在自身岗位中获得更多能力提升的机会,并将个人目标企业发展目标统一在一起,人力资源从业人员也要注重人才科学管理工作,优化煤炭企业员工队伍,让煤炭企业可以实现更高水平的发展。

参考文献:

- [1] 赵凤崑. 国有煤炭企业人力资源管理现状探讨[J]. 人才资源开发, 2020(3): 83-84.
- [2] 刘哲. 加强煤炭企业人力资源绩效管理[J]. 区域治理, 2020(21): 267-267.
- [3] 邱秉阳. 国有煤化工企业人才管理创新研究综述[J]. 科技经济导刊, 2020, v. 28; No. 729(31): 224-225.
- [4] 匡罗英. 国有煤炭企业人力资源开发和管理的策略研究[J]. 内蒙古煤炭经济, 2021(10): 75-77.
- [5] 张蒙. 煤炭企业人力资源管理存在的问题[J]. 知识经济, 2020(3): 92-93.

作者简介: 李丹丹, 1987年9月出生, 女, 汉, 籍贯: 河南汝州, 硕士, 毕业于河南科技大学, 级经济师。