

中小企业构建现代化人力资源管理体系的措施

张晓静

云南省铁路第二工程公司, 中国·云南 昆明 650200

【摘要】在当今激烈的社会市场竞争中, 劳动力资源是中小企业生存和发展的基础。随着中小企业紧跟社会发展的步伐, 建立一种科学的人力资源管理体系以应对现代化发展的背景是必然趋势。人力资源管理者必须事实反映员工的需求, 并坚持作为人事管理的原则以及对员工合理的奖励和惩罚, 以激发员工的工作积极性。

【关键词】中小企业; 人力资源; 管理体系

0 引言

企业是一个由员工为细胞组成的有机生命体, 并按照自然进化方式和有机的步骤成长发展; 企业是通过取悦顾客(用户)而获得更好的生存与发展空间的, 而取悦顾客(用户)的介质无非是员工、产品(服务)及企业文化。经济环境下的所有的资本形态不过是一种商品, 只能被当作企业的生存养分而存在, 而真正决定企业命运的应该是企业的员工——具有高度忠诚感和持续效力性的优秀员工, 他们就有如身体中的细胞, 成为发展和延续企业生命的关键。

中小企业在围绕企业战略发展的过程中, 员工的综合素质是决定项目运营质量高低的决定性因素, 也是决定企业生命体征健康与否的关键因素。随着企业新兴业务、服务领域的不断拓展延伸, 对员工的素质要求将会越来越高, 企业通过人力资源管理呼唤全体员工通过努力和学习, 成为企业的核心细胞和发展的原动力。这也成就中小企业生存发展的核心。

1 中小企业构建现代化人力资源管理体系的意义

1.1 凝聚企业的向心力

如果中小企业想要更好的发展前景, 则他们需要整合企业的核心力量, 高底层员工一起共同创造经济增长, 业务发展的环境。在推进企业人事管理体系时, 企业的人事经理可以在人事制度的监督下管理和了解员工的实际工作情况, 整改企业的纪律, 始终朝着企业发展的共同目标努力。

1.2 提高企业的工作效率

中小企业的严格发展要求需要雇用数量有限且有高技能的员工, 以实现高水平的业务运营。如果人力资源管理不善, 中小企业达不到理想的人才利用, 使有的员工无所事事或者特别忙碌, 都不能很好的完成工作任务, 这些都是工作效率低下的表现。所以, 我们需要一个出色的人力资源管理系统来确保我们的员工在职能划分和岗位分工方面进行科学地分析, 从而提高了员工的工作能力, 促进了业务的快速增长。

1.3 有效推行企业的发展策略

有效的人力资源管理有助于传达企业的决策部署。目前, 有的中小企业存在多头管理, 多个指令源或缺乏有效管理等因素, 使中小企业对员工的管理不足, 决策处理被延迟, 给中小企业发展埋下了隐患。

2 中小企业构建现代化人力资源管理存在的问题

2.1 缺乏深入的认知

中小企业的人力资源概念仍然是企业人力资源管理的传统含义, 传统的企业人力资源管理概念与现代企业有所不同。中小

企业高层管理人员认为, 人力资源管理仅包括员工招聘, 员工培训, 员工绩效评估, 企业薪酬以及企业与员工之间的业务管理关系, 而这种观念仍然基于人力资源管理的概念。在意识形态方面, 中小企业最基本的人力资源管理概念尚未确立, 缺乏有创意的管理观念。

2.2 缺乏深厚的企业文化

中小企业文化始终与反映企业价值观和精神面貌的长期业务管理实践相联系, 并扩展到这些长期业务管理实践中, 由于它本身所具备的积极作用, 对个人价值、思想和行为产生重大影响。

2.3 人力资源管理体系不完善

人力资源管理是企业发展业务战略的重要组成部分, 其中包括诸如人力资源规划, 工作绩效管理, 企业招聘, 工作培训, 企业薪资和内部文化建设等功能。但是, 目前, 许多中小企业的人力资源管理还不处于社会发展的边沿, 还没有建立健全系统、全面的人力资源管理体系, 一些企业在采用招聘计划策略, 但没有人才选拔和人才计划, 其中包括关键的人员配备机制^[2]。

3 中小企业建设现代化人力资源管理体系的一般原则

3.1 建立现代企业制度

面对目前中小企业管理机制的挑战, 中小企业必须首先建立现代化的企业制度, 实现人力资源的科学管理。中小企业需要建立具有权力和职责相匹配的治理机制, 以期实现企业间的有效沟通和协调。同时, 有必要通过制定合理的制度准则和建立业务发展体系来加强人力资源管理。

3.2 把人力资源管理放在首要战略地位

中小企业应认识到人力资源管理在业务发展中的重要作用, 将人力资源管理提高到战略水平的重要地位, 并逐步建立现代人力资源管理和机制。中小企业需要在提高员工素质和建立高素质的管理团队的同时促进中小企业的人力资源管理迅速发展^[3]。

3.3 建立以绩效为核心的人力资源管理体系

为了实现业务的长期增长, 中小企业在设计人力资源管理模式时应着重于业务的绩效。中小企业人事管理体系主要是提高员工的工作绩效, 中小企业具有国有企业或大型企业所没有灵活性, 适应性和创新性。通过注重效率来降低管理成本是所有人力资源管理的最终目标。因此, 中小企业必须减少管理人员, 提高企业管理水平, 并巩固管理机构以规范运营职能。

3.4 建立行之有效的激励机制

企业的激励机制旨在激发员工的积极性和提高能力。中小企业需要建立和完善员工激励机制, 以克服中小企业现有的激

励机制的弊端。在创建激励体系时,企业管理者需要同时考虑激励内容和精神激励,还应寻求适当的长期激励措施,将中小企业的发展和员工的利益联系起来,把员工的被动需求变成主动要求。

3.5 加大人力资源的投资

对人力资源的投资是人力资源开发的最基本前提,员工是中小企业职业发展中最重要的业务资源,应被视为最有效的合作伙伴,加大技能和管理培训

4 中小企业建设现代化人力资源管理体系的步骤和方法

4.1 人力资源管理体系构建步骤

第一步:制定人力资源职能战略;

第二步:梳理优化三层级人力资源管控体系骨干模块;

第三步:打造学习型组织,健全人力资源管控体系战略性构件;

第四步:确定以人力资源为导向的各层级核心团队人力管控体系;

第五步:实现知识转移,推动变革执行。

4.2 企业人力资源管控体系的构建方法

首先,应按照企业的人力资源发展战略规划,来制定企业的人力资源管控体系;

其次,企业的人力资源管控体系应由企业的人力资源治理体系、人力资源控制体系和人力资源宏观管理体系三个方面构成。其中,企业的人力资源管控体系应包括:管理线、业务线和辅助线。

管理线包括:人才发展战略管控,人力资源发展规划管控,人才发展制度管控,企业培训机制,评价中心,梯队干部管理制度等;

业务线包括:组织与级别管控,招聘配置管控,培训与发展管控,薪酬福利管控,绩效管控,干部与人才管控,员工关系管理,项目业务指导等方面;

辅助线包括:信息管控,沟通机制,组织效能评价,监察、审计等方面。

第三,根据企业战略发展的不同阶段,适时调整人力资源的管控广度、管控深度、管控权责界面,管控决策权限,并以此形成企业的人力资源管控保障体系。

4.3 企业人力资源部门的战略管理

人力资源部门是企业人力资源管控的核心部门和战略中心部门,实行对人力资源战略性的动态管理模式,专业负责企业人才战略的制订和实施,人才的招聘、筛选、安置、培训、奖励、福利等工作,并在此基础上建立完善企业的人才招聘、培训、考核、奖罚、晋升等机制,积极进行企业人才资源储备,管理在职员工。

4.3.1 建立完善企业人才招聘机制

根据企业整体战略发展和阶段性规划对人才需求状况,对项目、专业工程技术和急需人才进行招聘、引进、筛选和任用,营造企业的人才磁场,树立招贤纳士、人才与企业共同发展的企业形象,以吸引更多的优秀人才加入企业事业团队。

4.3.2 建立完善人才培养机制,实现员工与企业共同成长

根据在职员工不同的特点,有针对性的制订员工成长培训系统计划,充分发掘员工发展潜力,提升工作效率和工作热

情,从而更加成熟稳健地适应更高岗位、更高价值的人生需求。

4.3.3 建立并完善员工考核机制

制定与完善企业员工行为规范及岗位责任制,利用各种绩效管理工具,定期对员工进行全方位考核与评估,并记入员工档案,作为奖罚依据。

4.3.4 建立并完善晋升、奖罚、淘汰机制

根据员工考核评估的结果和企业发展的需求,建立员工调查、测评机制,鼓励优秀员工毛遂自荐或相互推荐的式来挑战更高职位,追求更高的人生价值;对于表现欠佳的员工,要积极引导和帮助,使他们有更好的表现;对于工作态度不好,能力不足的员工,要及时与其解除劳动合同。

4.3.5 人才资源库人才的储备

企业与员工是一个统一发展,共同进步的整体,企业更是人才成长的孵化主体。企业的人才储备和发展原则是以内部员工为主,外部引进为辅,自主培养为主、外部招聘为辅。具体的人才储备原则有以下几方面:

(1) 实现企业人才储备从被动到主动的转变

我们要将招聘思维从被动地依据工作岗位缺口来等待应聘者,向积极主动地通过各种内外部渠道途径进行人才争夺。在日益激烈的企业竞争环境中,优秀人才倾向于向优秀企业集中,而优秀企业依靠优秀的企业文化吸引优秀人才。在企业与人才的双向选择中,我们应当以平等、尊重、合作的态度来取得人才的加盟。

(2) 实现企业人才需求从应急到储备的转变

从企业战略规划阶段性目标的态势来看,必须抓紧储备、培训、锻炼、培养人才,高度重视内部复合型人才、重点人才的任用,同时还要重视从外部提前引进战略性人才、管理型人才进行储备。

(3) 实现企业人才从外聘到内聘的转变

建立既要充分要发挥外聘人才的积极作用,又要拓展内聘渠道。健全系统化、制度化内聘机制,增加内部人才的提升的平台。只有在内部现实的岗位上培养锻炼后备人才,才能使他们看清的企业使命和企业的未来发展方向,形成一种全方位视野。

5 结语

在中国发展最快的中小企业竞争中,全面的内部管理在提高中小企业的核心竞争力方面发挥着重要作用。在人力资源管理方面,本文回顾了中小企业的一般人力资源管理问题。在新的发展状况下结合有效的业务发展来预测目标响应并改善人才选择,以确保科学的管理方法。完善教育制度,完善激励机制,落实企业人才内容,促进中小企业人力资源管理的创建。

参考文献:

- [1]葛丽萍,刘章.关于中小企业现代化人力资源管理体系构建的若干思考[J].中国市场,2020(01):91-92.
- [2]任会朋.我国中小企业人力资源管理问题研究[J].山西经济管理干部学院学报,2014,22(03):9-12.
- [3]薄玲梅.浅析我国中小企业绩效管理问题[J].山西高等学校社会科学学报,2011,23(12):50-52.