

企业人力资源管理的价值及对策研究

■张泽鹏 对外经济贸易大学

摘 要: 本文基于人力资源在企业管理中的价值,对河北省 30 个中小企业及其员工进行调查,调查结果表明当前企业发展存在人事招聘体系不健全、考核评价体系不完善和员工培训机制有待提高等方面的问题,进而提出针对性的策略,包括坚持“以人为本”更新人力资源开发管理观念、健全人力资源招聘机制、完善人力资源培训机制、完善考核评价体系、建设企业文化等管理对策,有助于促进企业健康长远发展。

关键词: 管理对策; 价值; 人力资源; 培训价值

DOI:10.14013/j.cnki.scxdh.2024.06.044

人力资源管理是企业管理的核心,为企业的发展提供坚实的人才储备,决定着企业的发展质量。随着我国经济高速发展以及高素质人才的逐渐增多,一方面为企业发展提供了更多的人才选择机会,另一方面对企业人力资源管理工作提出了更高的要求。随着我国经济的发展,同类型企业日益增多,想要为企业招聘优秀的人才,必须具有高效的人力资源管理模式,从而吸引更多的人才并留住人才。综合当前经济和社会大背景,强化人力资源管理在企业管理中的地位对企业发展具有重要意义。

当前企业的竞争更加激烈,为获得更具优势的发展机会,必须在企业内建立完善的人力资源管理制度,使企业的发展没有后顾之忧。但当前部分企业的人力资源管理存在漏洞,制约企业的发展,因此对企业人力资源管理结构进行调整,探究全新的人力资源管理对策势在必行。

一、企业人力资源管理的价值

1. 发掘企业优势

人才决定企业是否能够正常运转和长远发展,宏观来看,企业的人才储备决定企业是否能长远发展,微观上,企业的各项工作任务均需分配给专业的人才并实施。因此,通过招聘专业的人才并将其分配到适合的工作岗位,有利于使企业保持运转,从而发掘潜在优势,增强在市场竞争中的竞争力。

2. 调动员工积极性

企业除了有创造自身经济效益的功能,还具有为社会提供就业岗位的作用,进而创造自己的社会价值。大部分企业都具有工作考核标准,通过考核员工的工作状况,评价员工在企业中发挥的作用。专业且适合时代发展的考核评价体系有利于激发员工工作的积极性,从而增强员工的凝聚力,有助于树立企业和社会中的形象,对于企业的良性发展具有重要意义。

二、人力资源管理现状调查

为调查当前企业人力资源管理现状,本文选取河北省 30 个中小企业作为调查对象,并在每个企业中随机选择 5 名员工开展调查,进而探究人力资源在企业管理中存

在的问题。

1. 企业招聘现状

对中小企业的招聘方式进行调查(表 1),结果表明,大部分企业具有完善的招聘流程,可保证企业招聘到符合发展的人才,但 9 家企业虽然具有较为完善的招聘流程,但过程不甚严格,这类企业的规模相对较小且处于起步阶段。较为成熟的企业招聘流程严格,且有 3 家企业具有笔试、面试等多轮考核,可以保证招聘更加优秀且符合本企业发展的人才。但仍有 2 家企业由于还未步入正轨,导致没有正规明确的招聘流程。

表 1 企业招聘方式调查

招聘方式	企业数量	百分比
没有明确招聘启事,熟人介绍即可入职	2	6.67%
有相对完善的招聘流程,但过程较为随意	9	30%
招聘过程严格,有面试	16	53.33%
招聘过程严格,有笔试、面试多轮考核	3	10%

通过调查具有完善招聘流程的 28 家中小企业的招聘人员(表 2),结果表明,不同企业的招聘人员存在差异,导致最终录取人才的专业性存在差异。一半的企业招聘工作由人力资源部门全权负责,存在录取的工作人员更加适合面试、但专业能力相对不足的现象。一半的企业招聘过程中有专业人员参与,使招聘的人才专业性更强,从而更好地为企业服务。但有 6 家企业由于人力资源部门不够完善,需要由专业部门全权负责招聘,增加专业部门的工作压力。

表 2 企业招聘人员调查

招聘方式	企业数量	百分比
由人力资源部门全权负责招聘	14	50%
人力资源部门和专业部门共同负责面试	8	28.57%
人力资源部门不完善,由专业部门全权负责招聘	6	21.43%

2. 考核评价体系调查

调查中小型企业现有的考核评价体系(表 3),结果表明,4 家企业没有明确的考核评价体系,同级别员工工资无差别,导致员工的工作积极性较低;剩余企业均有

较为完善的考核评价体系。其中, 21 家企业有考核评价体系, 但考核评价体系在多年前制定, 已经不适合当前企业的发展现状和员工的需求。仅有 5 家企业会定期根据工作状态和企业发展的需要, 对考核评价体系进行调整。

表 3 企业考核评价体系现状调查

	企业数量	百分比
没有考核评价体系, 同级别员工工资无差别	4	13.33%
有考核评价体系, 但近期末调整	21	70%
考核评价体系定期调整	5	16.67%

员工对企业现有的考核评价体系持不同态度, 为其展开调查(表 4), 结果表明, 对现有考核评价体系表示满意的员工仅有一半, 其余员工表示一般或不满意。对其进行深入调查, 表示非常满意的员工, 所在企业的考核评价体系定期调整, 能够感受到管理者对自身工作的肯定; 表示不满意的员工, 所在企业没有考核评价体系或考核评价体系较为落后。

表 4 员工对考核评价体系的满意程度调查

满意程度	员工数量	百分比
非常满意	17	11.33%
基本满意	63	42%
一般	21	14%
不满意	49	32.67%

3. 员工培训机制

参与培训是每名员工所享有的权利, 但被调查的中小企业的员工的培训情况并不乐观。被调查的 150 名员工中, 48 名员工表示他们从未参加过任何形式的培训, 入职后工作的同时与同事学习; 43 名员工表示只参加过岗前培训, 没有机会学习全新的知识; 39 名员工表示只是偶尔有机会在假期参与相关培训; 参加过单位组织培训的员工仅有 20 名。根据调查现状可知, 当前多数企业对于员工培训的重视程度不足。

表 5 员工参加培训情况调查

	人数	百分比
从未参与培训	48	32%
只参加过岗前培训	43	28.67%
偶尔在假期参与培训	39	26%
参加在岗培训	20	13.33%

三、企业人力资源管理中存在的问题

1. 人才招聘体系不健全

完善的人才招聘体系不仅决定着企业的人才队伍建设, 同样体现着企业的人力资源管理模式。调查结果显示, 现有部分企业的人事招聘体系不健全, 难以招聘符合本企业发展的专业人才。部分企业的招聘工作主要由人力资源部门完成, 但该部门员工对企业中各部门工作内容或专业需求的认识有限, 导致简历筛选可能出现疏漏, 或存在招聘过程中题目不适用的现象, 墨守成规的工作方式难以

为企业甄别专业人才。部分企业的招聘工作由所需人才的部门完成, 原因是他们缺乏人力资源部门, 这样的招聘方式虽然有利于招聘到更加专业的人才, 但招聘工作需耗费大量人力和时间, 影响工作效率。如此不健全的人事招聘体系不利于企业的发展, 建立完善的人才招聘体系是企业生存和发展的基础。

2. 考核评价体系不完善

人力资源具有自身的特色, 企业需结合自身的特色制定符合企业发展的人力资源考核评价体系。多数企业的考核评价结果直接决定员工的工资或绩效, 但由于企业对考核评价体系的重视程度不足, 导致企业的考核评价体系存在漏洞, 导致出现工作能力、工作强度与实际绩效存在不匹配现象, 也可能会影响员工的正常晋升。这样不完善的考核评价体系直接打击员工的工作积极性。不完善的考核评价体系会使团队的工作效率降低, 出现员工离职并持续招聘的现象, 直接影响企业正常运转, 从而降低企业在市场中的竞争力。部分企业虽然有相对完善的考核评价体系, 但企业经过多年发展, 原有考核评价体系已经不再适用, 也会影响员工的工作积极性。

3. 员工培训机制有待提高

员工是否定时参加培训, 决定企业能否尽快顺应市场发展的大潮, 但大多数企业无法满足员工的培训需求或培训机制有待提高。部分企业组织员工参加培训, 但培训质量较低, 无法满足员工对工作方法或专业发展的需求, 难以提高员工素质。部分企业几乎不组织员工培训, 使员工的工作方式和专业能力始终拘泥于现状而难以提高, 存在“坐井观天”的现象, 企业的核心竞争力也会随之降低。部分企业虽组织员工培训, 但缺乏与同类型企业的交流, 使员工难以得到进步, 同样不利于企业发展。因此, 建立完善的员工培训机制对企业发展具有重要意义。

四、人力资源管理的有效对策

1. 坚持“以人为本”

企业想要谋求发展就不能拘泥于过去的管理模式, 而是应当转变人力资源管理观念。以人为本的科学发展观提出已经有二十年, 但在企业的人力资源管理中应用有限, 导致企业发展动力不足。企业应当坚持“以人为本”的发展理念, 由人力资源部门主导, 关注员工对工作能力提高、心理健康等方面的需求。为他们提供良好的工作环境, 营造良好的工作氛围, 才能使员工对企业有归属感。人力资源部门应当在不同部门间起到桥梁作用, 对各部门之间合作不顺畅的情况, 人力资源部门也需要在其中起到协调作用, 减少员工或部门之间出现摩擦。同时, 企业也需要学习现代化的人力资源管理模式, 通过全新的人力资源管理模式调动员工活力, 从而实现员工的有效管理。但在探索现代化人力资源管理模式

的过程中,也需要注意新老模式衔接,才能避免在调整过程中出现问题。

2. 建设企业文化

企业文化决定了企业内部的凝聚力,但当前部分企业缺乏自身的企业文化,或企业文化停留在表面,没有对发展起到实质性帮助。我国部分企业具有好的企业文化,促进企业的发展。例如,华为崇尚“狼”文化,激励员工像狼一样拥有敏锐的嗅觉、不屈不挠的精神和群体奋斗的意识,使华为在我国通信市场处于遥遥领先地位。因此,企业创建自身的企业文化有助唤醒员工的工作热情,从而为企业创造更高的价值,促进企业的发展。

3. 健全人力资源招聘机制

完善的人力资源招聘机制影响企业的人才队伍建设,因此,企业需要结合自身的特色建立完善的人力资源招聘机制。当前企业的招聘方式以校园招聘和社会招聘为主,对校园招聘来说,毕业生缺乏工作经验,在短期之内胜任工作较难,故在招聘时需考察面试者的学习能力。在社会招聘过程中,则需要更多地考虑面试者的专业能力。

人力资源部门具有相关专业储备,在面试过程中,需要询问专业知识判定面试者是否具备足够的专业能力胜任本职工作,而不是一味地询问“有何优点、有何缺点”“面试成功后你将如何工作”等笼统的问题。若专业偏难,可邀请专业工作人员做面试官,尽可能招聘到促进企业发展的人才。

对需要笔试的岗位,应当设计符合岗位需求的专业知识的题目,通过作答情况甄别优秀的专业人才。对综合素质评价则选取典型的题目,减少此类题目的分值,避免招聘到做题能力强却工作能力有限的员工。

4. 完善考核评价体系

大部分员工工作的目的是获得工资收益,且企业的考核评价标准与员工的工资收益挂钩,建立完善的考核评价体系也是人力资源管理的工作重点之一。考核评价体系不仅包括对员工工作量、工作能力的考核,也包括工作绩效核算标准和晋升规则。科学的考核评价体系有助提升员工的积极性,且考核评价体系应当随着企业的发展而更新,尽可能使大多数员工满意,从而降低企业人才的离职率。

人力资源部门为企业招聘到优秀人才后,应当结合员工自身优势,为其安排合适的工作岗位,从而提高人力资源的使用效率。这要求管理部门或人力资源部门定时对员工的工作内容和成绩开展评价,通过综合分析,判断员工真正的工作能力,尽可能发掘员工的潜力,从而提高人力资源的使用效率。除此之外,应当结合员工自身优势或专业安排工作岗位,“专业的人干专业的事”,避免出现“专业不对口”现象,如此才能提高人力资源的使用效率,提高工作效率。

5. 建立完整的培训机制

定时对员工开展培训有助提高员工的工作能力、开拓员工对专业的认识,从而为企业创造更多效益,因此,人力资源部门为企业建立行之有效的培训机制极为重要。首先,针对不同部门的员工,应当制定针对性的培训计划,每半年或一年组织一次专业培训,使员工的思维不局限于当前,而能有长远的发展。对企业不同的层级也应当制定不同的培训方案,对中层或高层领导安排管理方面的培训,对普通员工安排专业能力方面的培训。培训内容的选择也需要具有针对性且容易落实,使员工通过培训能够有所收获,避免出现培训内容“假大空”的现象。并且培训内容应当与企业发展相适应,使培训内容应用于本企业发展,落后于自身或过于先进的培训内容都缺乏可操作性。除此之外,企业还应当安排员工前往规模更大、发展更好的同类型企业参观交流,认识自身存在的问题以及差距,才能促进本企业的发展。

五、结语

人力资源是企业管理的关键,决定企业的可持续发展,建立科学的人力资源管理模式决定企业的发展方向。本文基于人力资源在企业管理中的价值,对河北省30个中小企业及其员工进行调查,调查结果表明当前企业发展存在人事招聘体系不健全、考核评价体系不完善和员工培训机制有待提高等方面的问题,进而提出针对性的提高策略,包括坚持“以人为本”更新人力资源开发管理观念、健全人力资源招聘机制、完善培训机制、完善考核评价体系、建设企业文化等管理对策,从而促进企业健康长远发展。

参考文献:

- [1] 杨沁.S银行互联网金融人才梯队建设方案设计[D].长春:吉林大学,2021.
- [2] 曲建华.智能制造背景下软件研发人员的激励研究[D].北京:北京邮电大学,2020.
- [3] 黎黄瑛.越南河内汉语培训中心品牌管理研究[D].武汉:华中师范大学,2019.
- [4] 盛翠荣.高新技术制造业高层次人才引进绩效研究[D].镇江:江苏科技大学,2019.
- [5] 翁玉玲.企业劳动关系管理的劳动法治问题研究[D].成都:西南政法大学,2019.
- [6] 杜媛.国有企业思想政治教育人力资源开发存在的问题及对策研究[D].武汉:湖北大学,2022.
- [7] 姜珂.当代中国中小企业人力资源管理的伦理研究[D].长沙:湖南师范大学,2017.

作者简介: 张泽鹏(1990—),男,山西人,硕士,对外经济贸易大学,研究方向:公司管理。